

# Nationaal Onderwijsbeleid Aruba 2030

Als basis voor Plan Educacion Nacional 2030

*“De lerende  
in de digitale samenleving”*



# Colofon

Nationaal Onderwijsbeleid 2030

Als basis voor Plan Educacion Nacional 2030

"De lerende in de digitale samenleving"

Deze publicatie vormt de basis voor het Plan Educacion Nacional 2030/Nationaal Onderwijs Plan 2030, "De lerende in de digitale samenleving".

Tin un resumen na Papiamento disponibel tambe:  
Maneho Nacional di Educacion Aruba 2030

An executive summary is also available in English:  
The National Education Policy Aruba 2030

Auteurs  
Coördinatieteam Nationaal Onderwijsplan, Directie  
Onderwijs Aruba.

Redactie  
Proyecto Idioma den Enseñansa, Directie Onderwijs  
Aruba.

Deze publicatie is een uitgave van Directie Onderwijs  
Aruba en kan gratis worden gedownload van de  
website:

[www.ea.aw](http://www.ea.aw)

Maart 2019



Departamento di  
Enseñansa Aruba

# Inhoudsopgave

<i>Colofon</i>	2
<i>Inhoudsopgave</i>	3
<i>Samenvatting</i>	5
<i>1. Inleiding</i>	9
1.1 Aanleiding	10
1.2 Proces PEN 2030	11
1.3 Resultaten evaluatie NOP 2007-2017	15
1.4 Opbouw van dit document	16
<i>2. Internationale en nationale ontwikkelingen</i>	17
2.1 Internationale ontwikkelingen	18
2.2 Nationale ontwikkelingen	30
2.3 Doelgroepen, competenties en de rol van lifelong learning	42
<i>3. Ons onderwijs in de huidige situatie</i>	44
3.1 Onderwijs in beeld	45
3.2 Ontwikkelingen en huidige situatie in ons onderwijs	52
3.3 Gap analyse	75
<i>4. Visie Onderwijs 2030</i>	77
4.1 Naar een nieuwe visie	78
4.2 Missie, waarden en visie	79
4.3 Strategische Doelen	83
4.4 Implicaties	89
<i>5. Resultaten</i>	98
5.1 Meten is weten	99
5.2 Opbrengst (prestatie) indicatoren	100
5.3 Strategisch perspectief (resultaten)	101
5.4 Speerpunten per strategisch doel	101
5.5 Indicatoren per speerpunt	102
5.6 Interventie framework	103

5.7 Monitor streefdoelen onderwijs	104
5.8 Monitoring opbrengstindicatoren van het onderwijssysteem	123
5.9 Benchmark nationaal	128
<i>6. Plan van aanpak</i>	<i>129</i>
<i>Literatuurlijst</i>	<i>132</i>
Data	136
<i>Bijlage 1</i>	<i>137</i>
Acties	137
<i>Bijlage 2</i>	<i>138</i>
Overzicht stakeholders	138

# Samenvatting

Het doel van het [Nationaal Onderwijsbeleid Aruba 2030](#), is een visie en richting te geven voor een onderwijs van kwaliteit dat toekomstbestendig is. In dit plan wordt een strategische visie uitgelijnd voor het onderwijs van Aruba, voor de komende 11 jaren en loopt gezamenlijk met de internationale ontwikkelingen ten behoeve van de ontwikkelingen en de commitment van Aruba voor de implementatie van de Sustainable Development Goals (SDG's) van de Verenigde Naties. Dit beleidsstuk vormt de basis voor het [Plan Educacion Nacional 2030 \(PEN\)](#) in opdracht van de Minister van Onderwijs, Wetenschap en Duurzame Ontwikkeling.

Om te komen tot dit plan is gekozen voor een proces met 4 fasen, namelijk: oriëntatie strategische analyse, strategie-formulering en strategie-implementatie.

Een SWOT analyse is gebruikt voor de evaluatie van het [Nationaal Onderwijs Plan \(NOP\) 2007-2017](#) en het onderwijs in het algemeen op Aruba. Hier is gekeken naar het proces, het product, de uitvoering en het resultaat. Ter verdieping is gebruik gemaakt van het [General Education Quality/Diagnosis Framework \(GEQAF\)](#) dat ontwikkeld is door UNESCO; dit instrument dient ter diagnose en analyse van de kwaliteit van het onderwijs.

Er is gekozen voor een participatief proces, waarin de verschillende stakeholders hun bijdrage konden leveren aan de totstandkoming van de visie voor het onderwijs 2030. Tijdens verschillende fasen van de totstandkoming van het [Nationaal Onderwijsbeleid Aruba 2030](#) hebben verschillende activiteiten plaatsgevonden: consultatierondes (67), activiteiten omtrent kwaliteit van onderwijs (4), enquêtes voor docenten (396) en maatschappij (127), deskresearch en analyse van alle informatie en data om tot een synthese te komen.

Een onderwijssysteem vormt deel van het nationaal strategisch beleid van een land. Het strategisch beleid op nationaal niveau sluit aan op de internationale ontwikkelingen. Hierbij moeten we denken aan technologie en innovatie, arbeid en economie, politiek in de wereld met de mondiale verdragen, de gezamenlijke agenda en onderwijs als ontwikkelingsdoel van de Verenigde Naties.

Ons land bevindt zich in de fase van 'nation-building', waarbij de eenheid in verscheidenheid zich uit, in een nationale identiteit. Deze ontwikkeling wordt ondersteund door innovaties in het onderwijs, op onder andere het gebied van Papiamentu dat als bindende factor in onze samenleving fungeert. Het onderwijs combineert het Arubaanse eigene, dat zich uit in een geworteld zijn in de samenleving en haar taal en cultuur, met een open blik voor mondiale ontwikkelingen.

De internationale ontwikkelingen hebben invloed op ontwikkelingen hier op Aruba. Hierbij moeten we denken aan nationale ontwikkelingen zoals commissie voor SDG's, mensenrechten- en kinderrechtencommissies. Ook moeten we rekening houden met technologische en innovatieve ontwikkelingen getrokken door bepaalde instanties op het eiland.

Op het gebied van de economie en de arbeidsmarkt is er ook aandacht voor het streven naar het bereiken van de ontwikkelingsdoelen, zoals vastgesteld in de “[Agenda 2030](#)” van de Verenigde Naties. Demografische veranderingen worden beïnvloed door de economische groei en lagere vruchtbaarheidscijfers. Op sociaal gebied is er sprake van een sociale crisis, en op het gebied van milieu is er een disbalans met de economische ontwikkelingen. Op cultureel gebied is de Arubaanse identiteit belangrijk met een perspectief vanuit verschillende invalshoeken. De rol van onderwijs in het behoud en de ontwikkeling van de Arubaanse cultuur is heel belangrijk. Naast kennis van cultuur, speelt cultuur ook een rol in het ontwikkelen van creativiteit en creatief denken, welke als belangrijke vaardigheden voor de toekomst worden gezien. Binnen het onderwijsveld zijn er verschillende ontwikkelingen gaande gericht op voorschoolse educatie, primair onderwijs, voortgezet onderwijs, beroepsonderwijs en hoger onderwijs.

Middels data en input wordt er een beeld geschetst van de huidige situatie van het onderwijs op Aruba, waarbij stakeholders binnen en buiten het onderwijs hun inbreng konden geven, om zo ons onderwijs te kunnen beschrijven en bij te dragen aan de nieuwe visie.

Het onderwijs moet gericht zijn op de ontwikkeling van individuele leerbehoeften en rekening houden met de meertalige context van Aruba. Ook is er behoefte voor aansluiting binnen het onderwijsstelsel, zowel lokaal en internationaal.

Uit de consultatierondes is gebleken dat de externe stakeholders belang hechten aan [Lifelong Learning en 21e eeuwse vaardigheden](#). De instanties die jongeren vertegenwoordigen geven aan, dat er in het onderwijs meer ingezet moet worden op “youth empowerment”, zodat de jongeren met een sterke sociaal-emotionele basis en de nodige kennis en vaardigheden hun potentieel kunnen bereiken. Vanuit de maatschappij werd aangegeven dat scholen daadwerkelijk toegankelijk moeten zijn voor leerlingen met fysieke en emotionele beperkingen. Er moet een vangnet zijn voor degenen die uit het systeem vallen. Het onderwijs moet gericht zijn op wat de leerlingen wel kunnen in plaats van wat leerlingen niet kunnen. Van de docenten wordt een professionele houding verwacht. Het onderwijs moet de moderne ontwikkelingen kunnen reflecteren, zowel bij de middelen, de infrastructuur, als bij de ontwikkeling van kennis en 21e eeuwse vaardigheden.

Vanuit de vakbonden worden het belang van goede arbeidsomstandigheden, de veiligheid op school, een sterke zorgstructuur, samenwerking met verschillende instanties op het gebied van zorg en meer respect voor het beroep van docent door de maatschappij naar voren gebracht.

In het onderwijs wordt ook het belang ingezien om mee te gaan met de ontwikkelingen en de lerende zo goed mogelijk voor te bereiden op de toekomst. Van de maatschappij en arbeidsmarkt wordt door het onderwijs ook verwacht dat dezen de lerende een plek kunnen geven, zodat deze zich als persoon en burger kan ontwikkelen. Vooral de kwetsbare doelgroepen moeten meer kansen kunnen krijgen op de arbeidsmarkt. Inclusie wordt van belang geacht, maar de nodige steun en richtlijnen ontbreken. Het onderwijssysteem moet flexibel genoeg zijn om snel aan te kunnen passen aan de ontwikkelingen in de maatschappij. Ook de opvoedvisie van ouders moet versterkt worden. In het onderwijs wordt het belang onderkend dat de pedagogisch-didactische aanpak, het aanbod en de leeromgeving van het onderwijs aantrekkelijk moet zijn. Ook studenten willen meer aantrekkelijk onderwijs en leren vanuit reële levenssituaties. Docenten geven aan dat het onderwijs aan verandering toe is. Het kind moet daadwerkelijk centraal staan.

De randvoorwaarden blijven een uitdaging, zoals: een actueel curriculum, de leeromgeving, de leermiddelen, de infrastructuur, de zorgstructuur, arbeidsomstandigheden van docenten (zoals deskundigheidsbevordering van docenten, grootte van de klassen, ondersteuning van het personeel in de klassen), ondersteunende mechanismen zoals efficiëntie van de bekostigingssystematiek, de cultuur, communicatie met stakeholders, verouderd beleid en verouderde wetten, data en een monitoringssysteem.

Het onderwijs is in zijn geheel complex, maar samen kunnen we de omslag maken. Dit vraagt een andere manier van werken, organiseren en ook denken. De stakeholders in het onderwijs zullen ook levenslang leerders moeten zijn die van elkaar leren, samen ontwikkelen en creëren. Uit de verschillende activiteiten tijdens het proces vloeiden de nieuwe visie en toekomstbeeld voort en werd de “gap” tussen de huidige situatie en het toekomstbeeld duidelijk. De missie, waarden en visie van het onderwijs zijn als volgt:

**Missie:** verzeker gelijke toegang tot kwaliteitsvol onderwijs en bevorder levenslang leren voor iedereen. De missie van het onderwijs is het verzekeren van gelijke toegang tot kwaliteitsvol duurzaam onderwijs en het bevorderen van levenslang leren voor iedereen. Het onderwijs biedt de lerende een leerrijke omgeving aan, waarin het Arubaanse eigene gecombineerd wordt met een open instelling voor mondiale ontwikkelingen.

In samenhang met Duurzame Ontwikkelingsdoel 4 van het “2030 Agenda”, is het van belang dat onderwijs bijdraagt aan de drie dimensies van duurzame ontwikkeling: de economische, sociale en milieudimensie. Hierbij worden de mensenrechten en kinderrechten gerespecteerd en wordt er gestreefd naar een maximale ontwikkeling van de mens.

**Waarden:** gezamenlijke verantwoordelijkheid voor kwaliteitsonderwijs, empowerment, respect, openstaan, leergierigheid.

**Visie:** kwaliteitsonderwijs dat generaties (van jong tot oud) in staat stelt om hun individuele leerbehoeften, ambities en talenten optimaal te ontwikkelen en bij te dragen aan een duurzame samenleving.

**De strategische doelen zijn als volgt:** ontwikkeling individuele leerbehoeften, ambities en talenten, onderwijs met gelijke mogelijkheden voor iedereen, duurzaam verhogen van kwaliteit van het onderwijs, ontwikkeling 21e eeuwse competenties voor een duurzame samenleving in ons land en in de wereld. Deze doelen richten zich op het steeds verbeteren van het onderwijssysteem en de organisatie ten behoeve van de lerende, zodat deze zelfredzaam is en een positieve bijdrage kan leveren in de maatschappij en de wereld. De school en het onderwijs is duurzaam van kwaliteit en biedt een aantrekkelijke omgeving voor leren, die leidt tot de gewenste resultaten. De lerende krijgt gelijke mogelijkheden in de school om individuele leerbehoeften, ambities en talenten te ontwikkelen. Generaties van leerders hebben de juiste competenties voor een duurzame samenleving in ons land en de wereld en geven hun inbreng voor een beter onderwijs.

De echte vernieuwing zal bestaan uit het leggen van de nadruk op en aandacht te vragen voor duurzame ontwikkeling als denkkader; duurzame ontwikkeling is dus een leidraad die op de achtergrond altijd aanwezig is. Verschillende acties zullen ondernomen moeten worden om de doelen te bereiken. Deze acties zullen zowel van inhoudelijke aard zijn als van een pedagogisch/andragogisch didactische aard, waarbij de randvoorwaarden aanwezig moeten zijn.

**Meten is weten:** voor het bereiken van de doelen wordt de voortgang gemonitord en worden de resultaten gemeten. De resultaten worden op korte, middellange en lange termijn gemeten. Er zullen verschillende indicatoren (% zittenblijvers per klas en schooltype, % vroegtijdige schoolverlaters, % geslaagde leerlingen zonder vertraging, verhouding aantal leerlingen/aantal docenten op schoolniveau, en gemiddelde grootte klas per school) gebruikt worden.

**Plan van aanpak:** Er zal een meerjarenplanning samen met stakeholders gemaakt worden onder regie van Directie Onderwijs. Verder zullen de strategische doelen worden vertaald naar een tactisch en concreet niveau, waarin processen en activiteiten verder worden uitgewerkt. De prioriteiten zullen vastgesteld worden en de monitoring van de voortgang wordt ook beschreven. Rollen en verantwoordelijkheden, besluitvormingsprocessen en communicatie zullen consistent worden meegenomen gedurende het gehele proces. Na het vaststellen van de benodigde additionele fondsen, zullen er processen tot fondsenwerving worden gestart, om zo de beoogde resultaten te bereiken en bij te dragen aan ons onderwijs.



# 1. Inleiding

## 1.1 Aanleiding

In december 2017 heeft de Minister van Onderwijs, Wetenschap en Duurzame Ontwikkeling aan Departamento di Enseñansa (DEA) opdracht gegeven om te komen tot een nieuw strategisch onderwijsplan. Gedurende de afgelopen 10 jaar had Aruba een Nationaal Onderwijs Plan (NOP) 2007-2017. Het doel van het nieuwe Nationaal Onderwijsplan is een visie en richting te geven voor een onderwijs van kwaliteit dat toekomstbestendig is.

Vroeger was onderwijs alleen voorhanden in een elitaire formele vorm. Na de overgang naar massaonderwijs is nu het digitale tijdperk aangebroken, waarbij de leerder de regie over zijn/haar eigen leren wil nemen. Ons land bevindt zich in de fase van nation building, waarbij de eenheid in verscheidenheid zich uit in een nationale identiteit. Deze ontwikkeling wordt ondersteund door innovaties in het onderwijs op onder andere het gebied van Papiamentu dat als bindende factor in onze samenleving fungeert. Het onderwijs combineert het Arubaanse eigene, dat zich uit in een geworteld zijn in de samenleving en haar taal en cultuur, met een open blik voor mondiale ontwikkelingen.

De internationale en nationale ontwikkelingen op onderwijsgebied leiden er dan ook naar toe om ons onderwijs zodanig in te richten om de leerder hierin te faciliteren.

De ontwikkelingen op het gebied van de Sustainable Development Goals (SDG's) oftewel de duurzame ontwikkelingsdoelen van de Verenigde Naties waren de drijfveer om het Nationaal Onderwijsplan tot en met het jaar 2030 te laten lopen. In dit plan wordt een strategische visie uitgelijnd voor het Onderwijs van Aruba voor de komende 11 jaar en loopt dan ook hand in hand met de internationale ontwikkelingen ten behoeve van de ontwikkelingen en de commitment van Aruba voor de implementatie van de Sustainable Development Goals.

De Minister van Onderwijs, Wetenschap en Duurzame Ontwikkeling heeft in het kader van "Aña di Papiamentu" gekozen voor een nieuwe benaming, te weten, Plan di Educacion Nacional 2030 (PEN). Hierbij wordt naast het formele onderwijs, ook aandacht geschonken aan non-formeel onderwijs. Dit in het kader van lifelong learning waar leren gedurende het hele leven en in verschillende vormen plaatsvindt. Dit beleidsdocument vormt de basis voor de PEN 2030.

## 1.2 Proces PEN 2030

Om te komen tot een strategisch plan voor het onderwijs werd gekozen om te werken in 4 fases. De fases waren:

### I. Oriëntatiefase

Een eerste oriëntatie is gedaan over voortgang en ontwikkelingen in het onderwijs.

### II. Strategische analyse

In de fase van strategische analyse is een evaluatie gemaakt van het proces, het product, de uitvoering en de resultaten van het NOP 2007-2017. Daarnaast is een analyse gedaan van de interne en externe omgeving.

Ontwikkelingen en innovaties internationaal en op Aruba in de sociale, economische, natuur en milieu sector zijn onder de loep genomen. Voor een duurzame ontwikkeling moeten de sociaal-economische ontwikkeling en de natuur en het milieu in balans zijn. Bij de SDG's worden de termen *prosperity*, *people* en *planet* gebruikt. De stakeholders zijn uitgenodigd op basis van de indeling sociaal (*people*), economie (*prosperity*), natuur en milieu (*planet*).

Daarnaast behoren de aspecten als *peace* en *partnership* ook bij duurzame ontwikkeling.

Deze aspecten van *peace* en *partnership* zijn ook tijdens de consultatierondes naar voren gekomen. In totaal zijn er 27 stakeholders uitgenodigd. De vragen waren gericht op internationale en nationale ontwikkelingen, waarbij sociaal-culturele aspecten en aspecten op het gebied van demografie, politiek, economie, natuur en milieu, technologie en innovatie en wereldwijde ontwikkelingen naar voren kwamen. Daarnaast zijn de stakeholders bevraagd naar *opportunities* voor iedereen om mee te doen aan deze ontwikkelingen, competenties die de lerende moet hebben nu en in de toekomst en de rol van lifelong learning. Bij de interne omgeving is ook gekeken naar de huidige situatie, uitdagingen en best practices in het onderwijs. Ook is een analyse gedaan van de gewenste situatie.

### III. Strategie formulering

Hierbij was de bedoeling om te komen tot een nieuwe visie voor 2030. Op basis van alle input van stakeholders tijdens verschillende sessies en middels vragenlijsten, literatuur en analyse van alle gegevens is er een nieuwe visie geformuleerd voor het onderwijs.

### IV. Strategie implementatie

Hierbij ging het om het komen tot een concreet plan van aanpak om de doelen te bereiken.

Er is gebruik gemaakt van de SWOT analyse bij de evaluatie van NOP 2007-2017 en het onderwijs in het algemeen. Dit als eerste analyse van het onderwijs. Ter verdieping is als leidraad in het proces gebruik gemaakt van de General Education Quality/diagnosis Framework (GEQAF) dat ontwikkeld is door Unesco (Unesco, 2012). Dit kwaliteitskader is een instrument om een diagnose en analyse te maken van de kwaliteit van het onderwijs en ondersteuning te geven bij het bevorderen van kwaliteit van het onderwijs.

Het GEQAF richt zich op ontwikkelingsdoelen (development goals), gewenste resultaten (desired outcomes), kernprocessen oftewel primaire processen (core processes), kernbronnen (core resources) en ondersteunende mechanismen. Onderwijs van kwaliteit volgens de GEQAF moet relevant zijn en kunnen aansluiten op de ontwikkeling in de maatschappij (responsiveness). Daarnaast moet onderwijs van kwaliteit gelijke kansen (equity) en inclusie stimuleren. Van belang is dat studenten competenties ontwikkelen om mee te kunnen met de ontwikkelingen en te kunnen participeren in de maatschappij. De rol van life long learning om zich steeds aan te passen aan de snelle veranderingen is van belang. De primaire processen richten zich op het leren, de pedagogisch-didactische aanpak en het toetsen van het geleerde. Bij de kernbronnen wordt gekeken naar de curricula, de lerende, de leraar en de leeromgeving. Bij ondersteunende mechanismen wordt het belang van goed bestuur, financiën en efficiëntie van het systeem benadrukt. Deze punten komen ook weer overeen met de SDG 4. Figuur 1 geeft een beeld van de GEQAF.

**Figuur 1 | General Education Quality Analysis Framework**

### UNESCO General Education System Quality Analysis/Diagnosis Framework (GEQAF)

#### Supporting Mechanisms

- Governance • Finance • System Efficiency

#### Core Resources

- Curricula • Learners • Teachers • Learning Environment

#### Core Processes

- Learning • Teaching • Assessment

#### Desired Outcomes

- Competencies • Lifelong Learning

#### Development Goals

- Relevance/Responsiveness
- Equity and Inclusion



Bron: [http://www.ibe.unesco.org/sites/default/files/resources/geqaf-2012\\_eng.pdf](http://www.ibe.unesco.org/sites/default/files/resources/geqaf-2012_eng.pdf)

Net als tijdens de NOP 2007-2017 is gekozen voor een participatief proces, waar stakeholders hun bijdrage kunnen geven aan de totstandkoming van de visie voor het onderwijs 2030. Het verzoek van de opdrachtgever was om deze efficiënt, kleinschaliger en kostenbesparend te doen.

De volgende activiteiten hebben plaatsgevonden:

1. 67 consultaties;
2. 4 activiteiten omtrent kwaliteit van het onderwijs, innovaties en best practices;
3. enquête docenten en maatschappij met respectievelijk 396 en 127 respondenten;
4. deskresearch;
5. analyse van alle informatie en data en komen tot synthese.

## 1. Consultaties

De 67 consultaties (verdeeld in fase I, II en III) die plaats hebben gevonden, waren consultaties met stakeholders van het onderwijs. Dat waren onder andere schoolbesturen, scholen, afdelingen van Directie Onderwijs, Inspectie van het Onderwijs, vakbonden en naschoolse opvang. Andere stakeholders waren overheidsinstanties, NGO's en het bedrijfsleven.

In fase I hebben de kennismakingsgesprekken met het Ministerie van Onderwijs plaatsgevonden met verschillende stakeholders van het onderwijs. De eerste bouwstenen werden geformuleerd.

In fase II + III hebben de expertanalyse 1 en 2 plaatsgevonden met schoolbesturen, afdelingen van Directie Onderwijs en Inspectie van het Onderwijs. Ook hebben er consultatierondes plaatsgevonden met de instanties die de economische, sociale en natuur en milieu sector vertegenwoordigen. Daarnaast vonden consultaties plaats met instanties die kinderen en jongeren vertegenwoordigen. Vervolgens zijn vakbonden (SEPPA en SIMAR) die onderwijspersoneel vertegenwoordigen uitgenodigd voor consultatie. SIMAR had op dat moment geen directie en had aangegeven niet aanwezig te kunnen zijn. In fase I hebben ze geparticipeerd en deze punten werden meegenomen. Tenslotte hebben er consultaties plaatsgevonden met vertegenwoordigers van scholen zoals directeuren, hoofden en unitmanagers.

## 2. Activiteiten omtrent kwaliteit van het onderwijs, innovaties en best practices (fase II en III)

Naast de consultaties zijn er 4 activiteiten georganiseerd met stakeholders om zo de kwaliteit van het onderwijs en innovatie bespreekbaar te maken. De activiteiten vonden plaats bij 3 onderwijsinstellingen, te weten Instituto Pedagogico Arubano (IPA), Universiteit van Aruba (UA) en Colegio EPI. Hier werden respectievelijk presentaties gegeven over kwaliteitsbewaking en innovatie, een discussiepanel met verschillende stakeholders over kwaliteit van het onderwijs en presentaties over de transitie van het beroepsonderwijs naar the Future of Work. Daarnaast heeft een activiteit voor de hele maatschappij plaatsgevonden waar best practices en innovaties gepresenteerd werden door scholen, schoolbesturen, Departamento di Enseñansa (DEA), IPA en andere instanties die jongeren vertegenwoordigen. Alle activiteiten konden via livestream gevolgd worden variërend van 500 tot meer dan 1000 views per activiteit.

### 3. Vragenlijsten

Naast consultaties en activiteiten zijn er 2 vragenlijsten ontwikkeld (fase II en III). Eén voor onderwijzers en één voor de maatschappij waar studenten, ouders, organisaties en bedrijven en geïnteresseerden hun input voor de visie voor het onderwijs konden geven. Het doel was om zoveel mogelijk mensen de mogelijkheid te geven om input te geven voor het nieuwe strategisch plan. CBS en Biblioteca Nacional hebben hun ondersteuning gegeven bij de ontwikkeling en afname van de vragenlijsten.

Dit heeft geresulteerd in 396 respondenten voor de vragenlijst voor onderwijzers en 127 respondenten voor de vragenlijst voor de maatschappij.

### 4. Deskresearch

Dit heeft in alle fases plaatsgevonden. Het werd gedaan om consultatierondes voor te bereiden en om meer informatie over innovaties en ontwikkelingen te krijgen. Tijdens fase II hebben we van stakeholders verschillende belangrijke beleidsstukken gekregen over ontwikkelingen in verschillende sectoren. Dit hebben we ook bestudeerd. Verder heeft Directie Onderwijs deelgenomen of neemt nog steeds deel aan verschillende lopende projecten die relevant zijn voor dit project zoals onder andere het [Sociaal Crisisplan](#) van Directie Sociale Zaken, het [Nationaal Beleid Natuur en Milieu](#) van Directie Natuur en Milieu, [SDG indicator werkgroep](#) (IWG) en [NSP expert werkgroep](#) (EXWG) van DEZHI en [Pilot Meerjarige Planning en Control](#) cyclus van Directie Financiën, [National Action Plan](#) van Directie Arbeid en de [Commissie Digitalisering Onderwijs](#) van Ministerie van Onderwijs. Voor fase IV hebben we gekeken naar de evaluatie van het [NOP 2007-2017](#), best practices en literatuur over implementatie van strategische plannen en strategieën voor het bereiken van onderwijs van kwaliteit.

### 5. Analyse informatie en data en komen tot synthese

Een analyse is gemaakt van alle informatie en data. Dit om te komen tot een strategisch plan waar visie en doelen aansluiten met de ontwikkelingen, behoeften en nieuwe ideeën. Waar een plan van aanpak beschreven is op zowel korte als middel- en lange termijn, de te verwachten betrokkenheid van stakeholders en hoe de resultaten op een effectieve en efficiënte wijze bereikt kunnen worden.

## 1.3 Resultaten evaluatie NOP 2007-2017

Om te leren van eerdere ervaringen is een evaluatie gedaan van het NOP 2007-2017 tijdens de expertanalyse. Bij het evalueren van het NOP 2007-2017 is gebruik gemaakt van de SWOT analyse. De SWOT wordt gebruikt bij evaluatie en planning van strategieën in bedrijven. Door de eenvoud van dit instrument is dit gebruikt om het NOP 2007-2017 te evalueren. Er is gekeken naar Proces, Product, Uitvoering en Resultaat. In grote lijnen komt het neer op het volgende.

**Proces:** dat het een participatief proces was werd als positief ervaren, maar niet iedereen was daarbij betrokken, waardoor een aantal huidige respondenten zich destijds buitengesloten voelde. Het plan was niet gebaseerd op een gedragen Nationale Visie en de doelen en acties sloten niet voldoende aan bij bestaande beleidsstukken.

**Product:** de nadruk werd gelegd op het kind. Het was een goed geschreven plan, maar het was volgens de respondenten niet voldoende objectief geformuleerd, stakeholders herkenden zich er niet in, doelen waren niet smart geformuleerd en daardoor niet goed meetbaar en er waren geen streefdoelen. Het product was niet vertaald in de officiële talen.

**Uitvoering:** Er was volgens velen geen implementatieplan, het bestaan van een implementatieplan was niet bekend voor iedereen. Het coördinatiepunt is nooit opgezet, randvoorwaarden en een monitoringssysteem ook niet, waardoor de acties niet gericht op de totaliteit uitgevoerd zijn. Het plan heeft wel richting gegeven aan acties en ontwikkelingen in de jaren na de uitgave ervan.

**Resultaat:** Het is gebruikt voor de werving van internationale fondsen, gaf een kader en richting voor de beleidsvorming en uitvoering. Het heeft het bewustzijn vergroot over de behoefte aan duidelijkheid van roles & responsibilities en behoefte aan data. Het NOP was aan de andere kant niet bekend bij iedere stakeholder, heeft geen draagvlak gekregen en de doelen die erin zijn opgesteld zijn niet integraal bereikt.

Als kansen wordt gezien het hebben van ervaring met het proces en het product. Continuïteit aangezien er een nieuw Nationaal Onderwijsplan komt dat qua proces en inhoud voortbouwt op de ervaring bij het maken van het eerste NOP. Nu kan gekeken worden waar we zijn en kijken waar we naar toe willen. De bedreiging van het NOP 2007-2017 was dat er geen coördinatie was, geen verantwoording naar de maatschappij en geen transparantie van de fondsen.

## 1.4 Opbouw van dit document

In het volgende hoofdstuk wordt een beschrijving gegeven van zowel de internationale als de nationale ontwikkelingen. In hoofdstuk 3 wordt de huidige situatie in het onderwijs door middel van data en aan de hand van de consultaties en vragenlijsten beschreven. In hoofdstuk 4 worden de visie en doelen toegelicht. De daarbij horende implicaties worden uitgelegd. In hoofdstuk 5 worden de resultaten waar naartoe gewerkt zal worden besproken. Welke resultaten verwacht worden en hoe de monitoring van de ontwikkelingen plaats zal vinden. In hoofdstuk 6 wordt een plan van aanpak verder toegelicht.



## 2. Internationale en nationale ontwikkelingen

Zoals eerder aangegeven is het van belang dat het onderwijs aansluit op zowel internationale als nationale ontwikkelingen. Een onderwijssysteem vormt deel van het nationaal strategisch beleid van een land. Het strategisch beleid op nationaal niveau sluit aan op de internationale ontwikkelingen. In dit hoofdstuk worden de belangrijkste internationale en nationale ontwikkelingen beschreven die gebaseerd zijn op literatuurstudie en input van de consultaties tijdens het proces van NOP 2030.

## 2.1 Internationale ontwikkelingen

Tijdens de consultatieronde met de verschillende stakeholders die de sociale sector, de economische sector en de sector natuur en milieu vertegenwoordigen is er een beeld geschetst van de internationale ontwikkelingen en hoe deze ontwikkelingen van invloed zijn op het onderwijs van Aruba. Bij het beschrijven van de huidige internationale ontwikkelingen is er ook gebruik gemaakt van gepubliceerde documenten op diverse gebieden, waaronder het onderwijs.

### 2.1.1 Technologie en innovatie

Internationaal zijn er door technologische ontwikkelingen veel innovaties, zoals onder andere automatisering, kunstmatige intelligentie/robotisering, blockchain, Big Data, 3D printers. Schwab (2016) in "World Economic Forum" noemt dit de vierde industriële revolutie. Deze revolutie is volgens Schwab (2016) een fusie van alle technologieën waardoor de grenzen tussen het fysieke, digitale en het biologische vervagen. De virtuele omgeving is door digitalisering en robotisering steeds meer in ontwikkeling. Schwab doelt niet op het automatiseren van processen, maar op een volledige overname van productieprocessen door machines. Machines zullen in staat zijn om met elkaar te kunnen communiceren. De uitdaging van de mens zal dan zijn om een nieuw doel te vinden. Schwab (2016) geeft aan dat de vierde revolutie voortbouwt op de derde industriële revolutie<sup>1</sup>, namelijk de elektrotechnische en informatietechnologie. Het afronden van een opleiding kan niet gezien worden als het eindpunt van het leren. Door de snelle veranderingen in de wereld moet een individu de vaardigheid hebben om constant te leren, zich op een snelle manier aan te passen en het geleerde toe te passen. De vierde industriële revolutie is exponentieel aan het groeien en dat betekent dat in de toekomst talent in plaats van kapitaal een kritische factor zal zijn voor productie (Schwab, 2016).

### 2.1.2 Arbeid

De ontwikkelingen door innovatie hebben ook weer invloed op de banen in de toekomst. In de toekomst zullen banen ontstaan die nu nog onbekend zijn (*future of work*). Volgens de International Labour Organization (ILO) (2017) zijn globalisering, klimaatverandering, technologische ontwikkelingen en de toenemende ongelijkheid de drijfveer voor verandering. Verandering in wat voor werk we doen, hoe en het (snelle) tempo hebben invloed op onze maatschappij. Ondernemingen zullen anders ingericht worden, aangezien internet en digitalisering invloed hebben op de manier van werken. Ondanks alle onzekerheden kunnen we volgens ILO richting geven aan de *future of work* door middel van beleid. We kunnen onze toekomst zelf creëren. ILO richt zich op 4 aandachtspunten, te weten:

*"work and society, decent jobs for all, the organization of work and production, and the governance of work".*

---

<sup>1</sup> De eerste industriële revolutie was voornamelijk bepaald door stoomkracht en de tweede door elektriciteit.

### 2.1.3 Economie

De economische crisis wereldwijd in 2008 heeft ertoe geleid dat de focus gelegd wordt op “Do more with less”. Internationaal advies aan overheden is dan ook: de economie moet bestendig zijn tegen grote klappen, een kleiner ambtenarenapparaat hebben, weinig schulden, een surplus hebben. In het rapport van IMF (2017) staat dat Aruba kwetsbaar is voor externe klappen (shocks) omdat 85 procent van de economie afhankelijk is van toerisme, de publieke schulden hoog zijn en het ambtenarenapparaat groot is.

Om een kleiner ambtenarenapparaat te krijgen betekent dit dat de mensen inzetbaar moeten zijn om een baan te krijgen op de arbeidsmarkt. Met inzetbaarheid wordt bedoeld het constant ontwikkelen van competenties om een baan te behouden of kansen te vergroten voor een andere baan of functie.

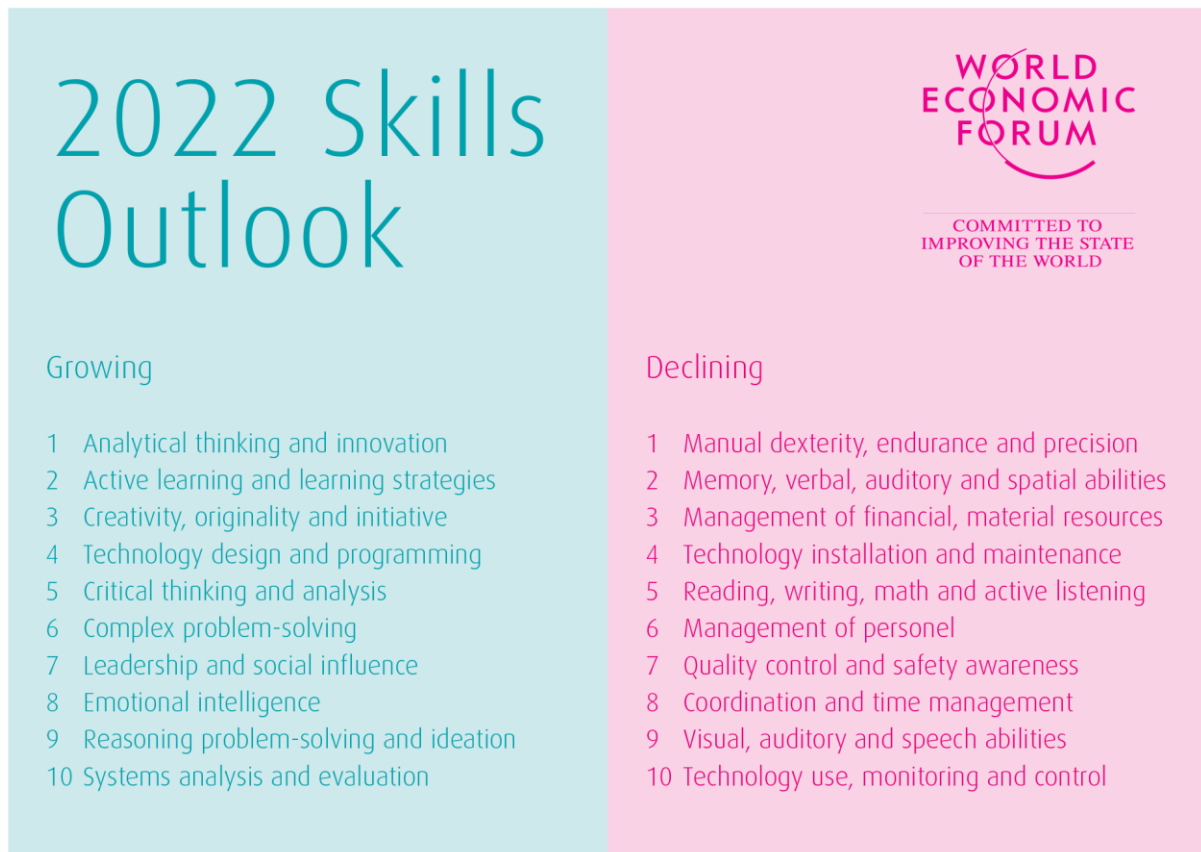
Volgens het IMF (2017) zal de potentiële groei op Aruba verhoogd moeten worden met structurele hervormingen. Een complete hervorming van de arbeidsmarkt en ontwikkeling van een duurzaam “*skill-based*” immigratiebeleid is nodig om de participatie en productiviteit van de arbeidskracht te verhogen. Ook het doen van zaken zal geoptimaliseerd moeten worden. De toeristische sector moet meer gediversificeerd worden door toeristen van een groter aantal landen aan te trekken. Pogingen op Aruba om te komen tot diversificatie van de economie door het openen van de raffinaderij, ontwikkelingen op het gebied van hernieuwbare energie en een kenniseconomie worden als positief gezien.

Volgens de World Economic Forum zal er tegen 2022 een significante verschuiving (gemiddeld 42 %) plaatsvinden in de vaardigheden die vereist worden voor de meeste banen. Naast competenties in technologie zullen ook menselijke vaardigheden steeds meer van belang zijn, zoals creativiteit, initiatief nemen, kritisch denken, flexibiliteit, probleemoplossend vermogen bij complexe problemen. Ook emotionele intelligentie, leiderschap en sociale invloed.

► <http://reports.weforum.org/future-of-jobs-2018>

Onderstaand schema geeft een beeld van de verschuiving in de gevraagde vaardigheden tegen 2022.

Figuur 2 | 2022 skills outlook volgens World Economic Forum



Bron: Future of Jobs Report 2018 World Economic Forum

Toerisme wereldwijd is erg concurrerend. Reizigers hebben meer opties. De consument waardeert en is bereid te betalen voor meer authentieke aspecten van een bestemming en kijkt of deze bestemming respect heeft voor de natuur. Reizigers willen tijd voor zichzelf hebben en zijn gericht op gezondheid. Daarnaast willen ze beschikken over snelle technologische (internet) verbindingen.

## 2.1.4 Politiek, mondiale verdragen en agenda

In 2015 hebben de Verenigde Naties (VN) ontwikkelingsdoelen geïdentificeerd, genaamd de Sustainable Development Goals (SDGs). De SDGs bestaan uit 17 doelstellingen. Deze doelstellingen zijn onderling verbonden. “Zij vormen een nieuwe mondiale agenda, die tegen 2030 de leefwereld van zoveel mogelijk mensen moet verbeteren”.

► <https://www.unesco.be/nl/wat-is-unesco>

Het doel is dan ook om wereldwijd een einde te maken aan armoede en ongelijkheid, de planeet te beschermen door onder andere beter om te gaan met onze natuurlijke bronnen, het verminderen van CO2-uitstoot, een beter risicobeheer van klimaatverandering en natuurlijke rampen, en ervoor te zorgen dat alle mensen in vrede en welvaart leven. Het gaat erom een balans te creëren tussen planet, people, prosperity and peace (planeet, mensen, welvaart en vrede) om zo samen te bouwen aan een meer duurzame en betere wereld voor iedereen.

170 landen werken aan deze doelen. De SDG's lopen door tot 2030

► [www.undp.org/content/undp/en/home/sustainable-development-goals/background](http://www.undp.org/content/undp/en/home/sustainable-development-goals/background)

De VN als trekker van het mensenrechten- en kinderrechtenverdrag stimuleren gelijkheid en integratie en de bescherming van het kind wereldwijd. Deze verdragen bestaan al sinds vorige eeuw, respectievelijk 1948 en 1990.

► [https://www.echr.coe.int/Documents/Convention\\_NLD.pdf](https://www.echr.coe.int/Documents/Convention_NLD.pdf)

► <https://www.kinderrechten.nl/verdragstekst>

De VN werken heel actief om de doelen te bereiken. Dit is ook terug te zien bij de SDGs en UNESCO. UNESCO (United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization) geeft haar bijdrage door zich te richten op de uitvoering van negen voor haar relevante SDGs (SDG 4, 5, 6, 9, 11, 13, 14, 15, 16). UNESCO werkt onder andere aan programma's gericht op SDG 5, die gendergelijkheid en het vermogen tot zelfbeschikking voor alle vrouwen en meisjes bevordert. In haar middellange termijnstrategie 2014-2021 heeft gendergelijkheid een hoge prioriteit.

► <https://www.unesco.be/nl/wat-is-unesco>

Door politieke en sociale economische ontwikkelingen in Venezuela wordt geschat dat veel mensen zullen vluchten uit Venezuela op zoek naar een beter bestaan. Het rapport van de VN-Vluchtelingenorganisatie UNHCR (2018) geeft aan dat ongeveer 1.5 miljoen mensen het land zijn uitgevlucht naar de dichtstbijzijnde landen. In het begin van dit jaar kwamen per dag ongeveer 5000 mensen aan bij de buurlanden of landen verderop.

## 2.1.5 Onderwijs

### SDGs

Ook wereldwijd staat het thema van onderwijs op de agenda en worden acties op diverse gebieden genomen. Dit in de vorm van onderzoek, beleid, adviezen en activiteiten.

Een van de ontwikkelingsdoelen van de VN, namelijk SDG 4, richt zich op onderwijs. SDG 4 is dan ook "Quality of Education" oftewel Kwaliteitsonderwijs. Het doel van SDG 4 is het verzekeren van gelijke (inclusief) toegang tot kwaliteitsvol onderwijs en het bevorderen van levenslang leren voor iedereen.

► <http://www.sdgnerland.nl/sdgs/doel-4-goed-onderwijs>

UNESCO heeft wereldwijd de aanzet gedaan om middels de Onderwijs Agenda 2030, SDG 4 te coördineren.

► <https://www.unesco.be/nl/wat-is-unesco>

### Kennis en vaardigheden leerlingen in 2032 in Nederland

In Nederland heeft het Platform Onderwijs 2032 (2016) het eindadvies 2032 gepubliceerd. Hierin staan de kennis en de vaardigheden beschreven die leerlingen in het primair en voortgezet onderwijs moeten verkrijgen om mee te gaan met de ontwikkelingen in de samenleving. Naast kennisontwikkeling en maatschappelijke vorming wordt een grotere nadruk gelegd op persoonsvorming. Hierdoor wordt zoals beschreven in het eindadvies 2032 gestreefd dat het onderwijs leerlingen kan begeleiden in hun ontwikkeling tot zelfstandige volwassenen die vaardig, waardig en aardig zijn voor zichzelf en voor hun omgeving. Kenmerken van het gewenste toekomstige onderwijs zijn:

- De leerling ontwikkelt kennis en vaardigheden door creativiteit en nieuwsgierigheid in te zetten;
- De leerling vormt zijn persoonlijkheid;
- De leerling leert omgaan met vrijheid en verantwoordelijkheid en over grenzen heen te kijken;
- De leerling leert de kansen van de digitale wereld te benutten;
- De leerling krijgt betekenisvol onderwijs op maat.

## Leren en onderwijs in Vlaanderen 2030

In het kader van het toekomstproject over leren en onderwijs in Vlaanderen in 2030 analyseert Kessels (2013) ontwikkelingen in het onderwijs aan de hand van literatuurstudie. Enkele aspecten worden hier toegelicht.

### *De rol van de leraar*

De leraar speelt een cruciale rol in het bereiken van onderwijs van kwaliteit (McKinsey, 2011; Pearson, 2012; Hattie, 2009). Dit vraagt niet alleen meer waardering voor het vak van leraar, maar vergt ook dat leraren hogere prestaties leveren.

De leraren zullen meer behoefte hebben aan professionele ruimte en zeggenschap bij het ontwerp en de inrichting van het onderwijs. Dit zal een andere manier van werkprocessen met zich mee brengen dan bij een centrale sturing. Het beroep van leraar zal meer aantrekkelijk gemaakt moeten worden om zo nieuwe leraren aan te trekken.

Ook geeft Kessels aan dat de leraar complexe taken goed moet kunnen uitoefenen die sterk verbonden zijn met de persoon. De leraar legt contact met leerlingen en studenten, zorgt voor een veilige omgeving en de organisatie van relevante leeractiviteiten, geeft uitleg over wat de bedoeling is, ondersteunt de leerlingen en studenten die het moeilijk vinden, en geeft tegelijkertijd iedereen het gevoel de moeite waard te zijn. Dit vraagt om complexe bekwaamheden die ook nog eens sterk met de persoon verbonden zijn. Kessels verwijst naar Stevens (2010) die beweert dat de leraar hierdoor zijn eigen instrument is.

Naast het uitvoeren van complexe taken is de prestatiedruk ook hoog, aangezien dat in landen waar testresultaten een belangrijke rol spelen de leraar onder druk staat en als gevolg daarvan alleen daarop focust.

### *Aantrekkelijk onderwijs*

Volgens Kessels moet het onderwijs duurzaam aantrekkelijk zijn. Het aanbod van het educatief systeem zal zich steeds meer moeten richten op de volwassenen. Dit in het kader van leven lang leren. Het aanbod moet aantrekkelijk zijn, zodat mensen terugkomen om te leren. Er moet een balans zijn tussen de behoefte van de klant en aanbod van onderwijs dat van hoge kwaliteit is. Als uitdaging om het onderwijs meer duurzaam aantrekkelijk te maken geeft Kessels aan: het wegnemen van uitsluitingsmechanismen, het verminderen van frustraties en faalervaringen, het vergroten van plezier in leren, ontwikkelen en werken voor iedereen.

Daarnaast bespreekt Kessels de rol van bevlogenheid en stress. Er moet gekeken worden naar aspecten die betrokkenheid en bevlogenheid vergroten bij leerlingen, studenten en leraren om de aantrekkelijkheid van het onderwijs te bevorderen.

Verder belicht Kessels de Self Determination Theory (SDT) van Ryan en Deci (2000). Hierbij wordt ervan uitgegaan dat mensen gemotiveerd zijn om te werken en leren wanneer ze kunnen leven op basis van drie sterke basisbehoeften, namelijk behoefte aan:

- Bekwaamheidsontwikkeling (competence);
- Zelfsturing (autonomy);
- Het leggen van verbinding met anderen (relatedness).

Uit verschillende onderzoeken constateert Kessels dat de aantrekkelijkheid van het onderwijs en verhoging van de kwaliteit te maken heeft met een combinatie van waardering voor talent, het vergroten van de autonomie, het stimuleren van de sociale verbindingen en het voorkomen van faalervaringen en frustraties. Deze versterken het geloof in eigen kunnen.

### *Nieuwe manieren van opleiden, leren en ontwikkelen door verschillende ontwikkelingen*

Volgens Kessels moet er verandering komen in opvattingen over opleiden, leren en ontwikkelen.

*“Naast aanbodgerichte werkwijzen die met systematische leerstofoverdracht aan homogene groepen die een duurzame ontwikkeling van de cognitieve vermogens beogen, ontstaat ook belangstelling voor benaderingen die meer waarde hechten aan zelfsturend leren, op basis van intrinsieke motivatie, waarbij niet een voorgeschreven hoeveelheid leerstof het vetrekpunt vormt, maar de persoonlijke belangstelling en de ontwikkelingsmogelijkheden van de lerende. Het gaat dan niet zozeer om theorieën over informatieoverdracht, het verwerven van vaardigheden en de werking van het geheugen, maar om het duurzaam aanspreken van de motivatie van de lerende.”*

Ook geeft Kessels aan dat door recente onderzoeken meer inzichten in de werking van de hersenen zijn. Er zijn aanwijzingen dat de mogelijkheid bestaat om het brein aan te zetten tot grotere prestaties.

Een andere ontwikkeling die Kessels toelicht is talentenontwikkeling en de meting hiervan. Talentenontwikkeling gaat verder dan alleen meetbare prestaties leveren. Hij geeft aan dat leraren het ontwikkelen van zelfvertrouwen, doorzettingsvermogen, zelfstandigheid etc. bij hun leerlingen willen stimuleren maar dat deze niet zomaar getoetst kunnen worden. Kessels geeft aan:

*“Door deze ontwikkelingen heen is een lijn te herkennen die gaandeweg meer waarde toekent aan differentiatie, individualisering, personalisering, maatwerk, vraagsturing, actieve participatie, intrinsieke motivatie, waardering voor talent, leren van elkaar, leren in vormen van samenwerking, leren in niet-schoolse omgevingen, leren van authentieke ervaringen, leren van betekenisvolle activiteiten, aandacht voor diversiteit, tegengaan van sociale uitsluiting en discriminerende selectie, herkenning en waardering van verschillen, en het bevorderen van creativiteit”.*

*“In een toekomst waarin de eisen aan burgers en medewerkers steeds moeilijker te formuleren blijken, zal het belang van eenduidige, objectief meetbare, cognitieve leerstof sterk gaan veranderen”.*



## *Digitalisering en de implicaties*

Volgens Kessels vergroot het digitaliseren van de didactiek mogelijkheden, maar levert het ook kritische vragen op. Kessels licht dit toe aan de hand van verschillende literatuurbronnen.

*“Digitalisering biedt veel mogelijkheden maar leidt niet automatisch tot een verrijking van het leren of tot een grotere toegankelijkheid van dat leren voor een bredere groep. De hype is kennelijk voorbij en er komt nu ruimte voor een evaluatie van wat werkt en wat niet werkt. De toenemende aandacht voor digitale geletterdheid als voorwaarde om te kunnen participeren in de huidige maatschappij (Mariën & Van Audenhove, 2013) en de toename van blended eerder dan volledige e-learning toepassingen zijn illustratief voor de zoektocht naar echt zinvolle toepassingsmogelijkheden van nieuwe technologie. Ook de nadruk op het belang van interactie, de mogelijkheden die sociale media hierin bieden (Van Meeuwen, 2011) en het pleidooi voor digitale toepassingen met een nadruk op didactiek (Sercu, 2012) wijzen op de evolutie van e-learning tot een krachtige leervorm met effectieve meerwaarde.”*

*“Spitzer, hoogleraar-directeur van de psychiatrische universiteitskliniek in Ulm geeft in zijn bestseller “Digitale Dementie” weer hoe wij ons verstand kapot maken (Spitzer, 2013) en gaat fel te keer tegen het gebruik van computers in het onderwijs. Hij beweert dat het werken met beeldschermen schadelijk is voor het concentratievermogen van kinderen, hun taalverwerving en sociale vaardigheden. Het leidt tot computerverslaving, spraak-, leer-, en aandachtsstoornissen en depressies. Het virtuele leren kan de actieve betrokkenheid met de realiteit niet vervangen, maar vermindert wel de mogelijkheden daartoe.”*

*“Delfos (2012) kiest voor een meer genuanceerde aanpak in haar kritiek op het veelvuldige computergebruik van jonge kinderen en komt tot een set aanbevelingen die behulpzaam zijn bij het reguleren van gevarieerde leeromgevingen.”*

Kessels geeft verder aan dat de ICT een generatiekloof kan veroorzaken van botsende leefwerelden. Digitalisering zal grotere implicaties hebben naast het zorgen voor nieuwe vormen van overdracht van leerstof en het opzoeken van informatie.

*“Een generatie die opgroeit met een onlineverbinding in de wieg zal anders leren, informatie verzamelen, kennis ontwikkelen en een weg vinden in een veranderende samenleving. Heersende leersystemen die gebaseerd zijn op hiërarchie, gehoorzaamheid, beoordeling en uitsluiting, gaan botsen met de anarchie van sociale media, het zich kunnen begeven in meervoudige, ongelijksoortige netwerken, met identiteiten die meer gebaseerd zijn op gevarieerde soorten van verbindingen, dan de uniforme structuur van het schooljaar klassensysteem. Een dergelijke wereld zal ook voor nieuwe spanningen, eenzaamheid en uitsluiting zorgen. Voor veel zittende leraren zal het moeilijk zijn om hier aansluiting bij te vinden, laat staan er hulp bij te bieden”.*

## Internationale vergelijking van systemen

Internationaal zijn er verschillende vergelijkende onderzoeken naar leerprestaties van leerlingen in het primair en secundair onderwijs. Hierdoor kunnen landen de kwaliteit en prestatie van hun onderwijs vergelijken. De onderzoeken meten volgens de Cambridge Assessment International Education (2017) kennis en vaardigheden in lezen, wiskunde en (natuur) wetenschappen. De meest bekenden zijn PISA, PIRLS en TIMSS. Ze krijgen veel aandacht aangezien ze de landen rangschikken op basis van hun prestatie. Landen als Finland en Singapore die hoog scoren worden overspoeld met verzoeken om hun onderwijssysteem te onderzoeken. Enkele kritieken van deze onderzoeken/surveys zijn:

1. ze kunnen leiden tot simplistische conclusies over onderwijssystemen;
2. er wordt geen rekening gehouden met culturele achtergrond en moedertaal;
3. oorzaken van zwaktes en sterktes zijn moeilijk om te identificeren;
4. van de PISA wordt aangegeven dat deze geen rekening houdt met sociale, culturele en economische verschillen.

In Scheerens, J., Luyten, H. & van Ravens, J. (2010) noemt Luyten een aantal punten over de vergelijking van onderzoeken naar leerprestaties; zoals verschillen in bereidheid van scholen om deel te nemen aan de surveys (in Nederland is de bereidheid laag), de verschillende onderwijssystemen (leeftijdsv verschillen bij PIRLS en TIMSS door verschillende onderwijssystemen, wel of niet participeren van leerlingen in het speciaal onderwijs bij de surveys), verschillen in aansluiting curriculum van een land met de survey.

De voordelen van de onderzoeken zijn dat deze de landen een beeld kunnen geven van hun huidige situatie en hierdoor kunnen ze steeds verbetering aanbrengen in hun onderwijssysteem.

Hieronder wordt in het kort aangegeven wat de uitgangspunten zijn van de verschillende landen die succesvol zijn.

Tabel 1 | Uitgangspunt: landen met een succesvol onderwijssysteem

Learning from success	
Finland	Early intervention and sustained individual support for every student.
Singapore	By cultivating strong school leadership, committing to ongoing professional development, and exploring innovative models like its tech-infused Future Schools. They embrace technology, because it helps to make learning more engaging. When kids are engaged and kids are interested, that's where learning takes place.
Canada	In Ontario, schools have raised their test scores and graduation rates by providing resources such as full-time student success teachers, who help English-language learners (ELLs) and other students in need.
Germany	When low scores on the 2000 PISA exams revealed the inequities in their education system, many German states began to make comprehensive efforts to improve it.
Shanghai	In Shanghai, China, every low-performing school is assigned a team of master teachers and administrators to provide weekly guidance and mentorship on everything from lesson plans to school culture.

Bron: Sjak-Shie, I.N. (2019) Implementing learner centered learning environments in the public schools of Aruba. DPS.

In 2007 hebben Barber, M. & Mourshed, M. van de McKinsey & Company een document gepubliceerd over de kenmerken van de best presterende schoolsystemen in de wereld. De kenmerken waren de kwaliteit van de leraar en de leiding. Van belang is om de juiste mensen te hebben die leraar willen worden en in de praktijk verder hun competenties ontwikkelen. Een ander kenmerk is een pedagogisch-didactische aanpak (instructions) die alle leerlingen de kans geeft om goed te presteren.

In 2010 is een volgend rapport verschenen van Mc Kinsey & Company (Mourshed, M., Chijioke, C. & Barber, M.) *"How the world's most improved school system keeps getting better"*. Hierin wordt aan de hand van resultaten van onderzoek bij 20 landen bewezen wat de nodige stappen zijn om op een duurzame manier positieve ontwikkelingen te brengen in het onderwijssysteem ongeacht in welke fase (slecht tot excellent) deze zich bevindt.

Er is onderzocht welke interventies leiden tot het steeds verbeteren van het onderwijssysteem. Deze kan als roadmap gebruikt worden. Van belang is om het huidige prestatieniveau te meten. Aan de hand van het niveau (poor to fair, fair to good, good to great, great to excellent) kan gewerkt worden aan de cluster van interventies gekoppeld aan het niveau.

Elk niveau bestaat uit thema's zoals *"achieving the basics of literacy and numeracy, getting the foundations in place, shaping the professional, improving through peers and innovation"*. Door het systeem heen lopen ook nog 6 gezamenlijke interventies:

*"revising curriculum and standards, reviewing reward and remunerations structure, building technical skills of teachers and principals, often through group or cascaded training, assessing student learning, utilizing student data to guide delivery, and establishing policy documents and education laws"*.

Het implementeren van deze interventies vraagt veel discipline en consistentie. Een aantal aspecten moeten gecontextualiseerd worden. Het groeien van het ene niveau naar het andere vindt ongeveer om de 6 jaar plaats.

Tabel 2 | Interventies ter verbetering onderwijssysteem

Improvement journey	Poor to fair	Fair to good	Good to great	Great to excellent
Theme	<i>Achieving the basics of literacy and numeracy</i>	<i>Getting the foundations in place</i>	<i>Shaping the professional</i>	<i>Improving through peers and innovation</i>
Intervention cluster <sup>1</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Providing motivation and scaffolding for low skill teachers</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Scripted teaching materials</li> <li>– Coaching on curriculum</li> <li>– Instructional time on task</li> <li>– School visits by center</li> <li>– Incentives for high performance</li> </ul> </li> <li>▪ <b>Getting all schools to a minimum quality level</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Outcome targets</li> <li>– Additional support for low performing schools</li> <li>– School infrastructure improvement</li> <li>– Provision of textbooks</li> </ul> </li> <li>▪ <b>Getting students in seats</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Expand school seats</li> <li>– Fulfil students' basic needs to raise attendance</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Data and accountability foundation</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Transparency to schools and/or public on school performance</li> <li>– School inspections and inspections institutions</li> </ul> </li> <li>▪ <b>Financial and organisational foundation</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Optimization of school and teacher volumes</li> <li>– Decentralizing financial and administrative rights</li> <li>– Increasing funding</li> <li>– Funding allocation model</li> <li>– Organizational redesign</li> </ul> </li> <li>▪ <b>Pedagogical foundation</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>– School model/streaming</li> <li>– Language of instruction</li> <li>– Language of instruction</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Raising calibre of entering teachers and principals</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Recruiting programs</li> <li>– Pre-service training</li> <li>– Certification requirements</li> </ul> </li> <li>▪ <b>Raising calibre of existing teachers and principals</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>– In-service training programs</li> <li>– Coaching on practice</li> <li>– Career tracks</li> <li>– Teacher and community forums</li> </ul> </li> <li>▪ <b>School-based decision-making</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Self-evaluation</li> <li>– Independent and specialized schools</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Cultivating peer-led learning for teachers and principals</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Collaborative practice</li> <li>– Decentralizing pedagogical rights to schools &amp; teachers</li> <li>– Rotation and secondment programs</li> </ul> </li> <li>▪ <b>Creating additional support mechanisms for professionals</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Release professionals from admin burden by providing additional administrative staff</li> </ul> </li> <li>▪ <b>System-sponsored experimentation/innovation across schools</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Providing additional funding for innovation</li> <li>– Sharing innovation from front-line to all schools</li> </ul> </li> </ul>
Common across all journeys	<p>Six interventions: [1] Revising curriculum and standards; [2] Reviewing reward and remunerations structure; [3] Building technical skills of teachers and principals, often through group or cascaded training; [4] Assessing student learning; [5] Utilizing student data to guide delivery, and [6] Establishing policy documents and education laws</p>			

Bron: Mc Kinsey & Company (Mourshed, M., Chijioke, C. & Barber, M., 2010) "How the world's most improved school system keeps getting better"

De “National Center on Education and the Economy” heeft voor 3 decennia onderzoek gedaan naar “high-performing systems”. Ze hebben gekeken naar landen die hoog scoren bij de PISA zoals Canada, Estonia, Finland, Hong Kong, Japan, Nederland, Shanghai, Singapore, South Korea en Tawain. Aan de hand hiervan hebben ze de *9 Building Blocks for a World-Class Education System* ontwikkeld.

► <http://ncee.org/what-we-do/policy-solutions-what-weve-learned>

**Figuur 3 |** Negen bouwstenen voor een World-Class onderwijssysteem, 9 Building Blocks for a World-Class Education System



Bron: <http://ncee.org/what-we-do/policy-solutions-what-weve-learned>

## 2.2 Nationale ontwikkelingen

Op Aruba vinden er verschillende ontwikkelingen in het onderwijs plaats. De internationale ontwikkelingen hebben invloed op ontwikkelingen hier op Aruba.

### 2.2.1 SDGs en mensenrechten -en kinderrechtencommissies

Aruba als deel van het koninkrijk zet zich ook in om aan de SDGs te werken en als voorbeeld te fungeren voor het Caribisch gebied. Verschillende stakeholders brachten SDGs naar voren tijdens de consultatierondes. Men ziet het belang in van data om te komen tot *evidence-based policy*. Er zijn verschillende initiatieven op dit gebied. Een van de initiatieven is het komen tot een gezamenlijke database en *capacity building* bij de overheid op dit gebied. De SDGs worden hierdoor ook gezien als een instrument om beter bestuur te stimuleren.

Naast *evidence-based policy* wordt ook nadruk gelegd op deugdelijk bestuur, gelijkheid, integraal beleid, doeltreffendheid en doelmatigheid, een integraal monitoringsysteem en capacity- building. Dit zal ook invloed hebben op de kwaliteit van onderwijs. Om daadwerkelijk tot duurzame ontwikkeling te komen moeten besluiten gebaseerd zijn op het welzijn van Aruba, op integrale evidence-based data en niet op basis van nepotisme, cliëntelisme en patronage. Dit dient als voorbeeld te dienen voor de huidige en volgende generaties.

Momenteel is Directie Economische Zaken bezig met de stakeholders om te komen tot een “Nationaal Strategisch Plan (NSP)”. Hierin worden gezamenlijk de SDGs uitgewerkt. Onderwijs werkt samen met stakeholders hierin aan “Quality of life and wellbeing” en “Youth Empowerment”. Deze “accelerators” zijn in “drivers” verdeeld. “Quality of life and wellbeing” heeft onder andere als “driver” “integrated approach on life long learning”, “strengthening the child protection and safety system”. Youth Empowerment is onder andere gericht op “Strengthen education policies through innovation”, “Build and strengthen resilience among the youth” en “Improve community services serving the youth in their development and growth”. (Bron: DEZHI, presentation slides NSP “Nos Plan, nos Futuro” 3 december 2018).

Op Aruba zijn er verder mensenrechten- en kinderrechtencommissies ingesteld. Onderwijs vormt ook deel (via een vertegenwoordiger) van deze commissies. Naast rapporteren aan de Verenigde Naties, adviseren ze de regering en werken ze aan bewustwording omtrent mensen- en kinderrechten. Door de implementatie van de mensen- en kinderrechten op Aruba stimuleren ze gelijke kansen en inclusie (*equity and inclusion*) op Aruba.

## 2.2.2 Technologie en innovatie

Het innovatiebureau Futura op Aruba werkt aan verschillende projecten die aansluiten bij de ontwikkelingen wereldwijd, zoals eerder genoemd automatisering, artificial intelligence, block chain, etc. Als uitgangspunt wordt gebruik gemaakt van het innovatieplan “Isla Innovativo” van de Centrale Bank Aruba (CBA, 2018).

Er zijn 5 innovatie thema's: e-government (digitaliseren overheidsapparaat), Fintech and reg tech (financiële infrastructuur door het gebruikmaken van baanbrekende technologie), talentenontwikkeling (21ste eeuwse vaardigheden, coderen), sociale innovatie (focus op de impact van mensen), entrepreneurship en e-Commerce. Het onderwijs moet kunnen aansluiten op deze innovaties.

In het innovatieplan “Isla Innovativo” van de Centrale Bank Aruba (2018) wordt aangegeven dat de ontwikkeling van Aruba's economie en het welzijn van de burgers afhankelijk is van de flexibiliteit van het eiland om te kunnen innoveren. Kernambities zijn:

- Doelgerichte economie  
Entrepreneurial mindset, creativiteit en vermogen om te exploreren worden cruciaal in de toekomst om een doelgerichte economie te bereiken.
- Lerende maatschappij  
Voor het bereiken van een lerende maatschappij wordt verwacht dat deze de volhardendheid, talent en technologische kennis heeft om zich constant aan te passen en te ontwikkelen ten behoeve van voorspoed van de maatschappij. Creativiteit en verbeeldingskracht worden gezien als de belangrijkste bronnen voor het creëren van economische waarde.
- Vibrante innovatie eco-systemen  
Hierbij geeft men aan dat Aruba in de positie zal zijn waar zij de “*ecosystem enabling productivity (growth within)*” en export van goederen en (digitale) dienstverlening middels verbeterde digitale infrastructuren kan aanbieden. Als voorbeeld wordt onder andere blockchain gegeven. Digitale transformatie zal de voornaamste drijfveer zijn voor innovatie.

Het innovatieplan “Isla Innovativo” (CBA, 2018) legt de focus op *future skills* in plaats van *future jobs*. Het menselijk kapitaal wordt dan ook gezien als de meest belangrijke factor om innovatie mogelijk te maken.

*“A well-educated and skilled society will be the core DNA of Aruba's innovation ecosystem and a key condition for future economic resilience” (CBA, 2018).*

In het innovatieplan “Isla Innovativo (CBA, 2018) staat dat 65% van de kinderen in het primair onderwijs banen zullen gaan uitoefenen die nu niet bestaan. De overheid zal aanzienlijke investeringen moeten doen in het menselijk kapitaal. De overheid moet als innovatiepartner optreden. De strategie voor innovatie loopt voor dit innovatieplan ook tot 2030.



### 2.2.3 Arbeid

Op de arbeidsmarkt zal waardig werk (*decent work*) een belangrijke rol spelen. Directie Arbeid werkt ook aan de SDGs en geeft aandacht aan fatsoenlijk werk, een fatsoenlijk loon en goede werkomstandigheden. Momenteel zijn ze bezig met een “[National Action Plan for the Youth Employment](#)”. De werkloosheid onder de jeugd is op Aruba hoog. Er zal ook een Arboret komen.

Verder wordt er samen gewerkt met onderwijs voor een betere aansluiting op de arbeidsmarkt. Een goede samenwerking tussen de ministeries achten ze van groot belang. Er wordt gewerkt aan een enquête betreffende de overgang van school naar werk (*school to work transition survey*) om zo op basis van data een beter beeld te krijgen van de aansluiting van school op de arbeidsmarkt.

### 2.2.4 Economie

Op basis van de consultatieronde kunnen we constateren, dat economie de afgelopen jaren de drijvende kracht is geweest op Aruba en aspecten zoals: milieu en de sociale ontwikkeling meer op de achtergrond stonden.

Momenteel kent Aruba één economische pilaar. Uit verschillende gesprekken komt naar voren dat tot 2030 (zelfs verder) dit zo zal blijven. Men wil overgaan naar toerisme van kwaliteit, maar er wordt ook een indicatie gegeven dat er meer groei zal zijn in grote hotels. Dit betekent zoals naar voren gebracht door stakeholders, meer laagopgeleide immigranten die naar Aruba moeten komen. Binnen een periode van 3 à 5 jaar zullen de families van de immigranten ook hier naar Aruba komen. Toerisme wordt als bron gezien om economisch te overleven. Maar meer toerisme en economische groei op dit gebied heeft in het verleden geen reële welvaart gebracht voor de bevolking volgens sommige stakeholders.

In het “[meerjarenprogramma 2006-2009](#)” stelt DEZHI (2006) de vraag of de bevolking van Aruba het welzijn ervaart dat gepaard zou moeten gaan met de welvaart. Het doel van het meerjarenprogramma was dan ook het bereiken van welzijn en duurzame ontwikkeling. Voor wat betreft meer toerisme, voorspellen stakeholders meer marginalisatie en achteruitgang. Voor iedere 100 nieuwe banen bij hotels, zullen alleen 7 bestemd zijn voor lokale mensen en 93 zullen gaan naar immigranten. De vraag die naar voren kwam is: voor wie worden dan banen gecreëerd?

Het ziet er volgens een aantal stakeholders niet naar uit dat de oliaffinaderij een grote tweede pilaar zal worden. Het steunen op deze twee pilaren wordt niet als vernieuwend gezien, maar meer als vasthouden aan hetzelfde.

Door de overheid wordt aangegeven dat er meerdere kleine pilaren moeten komen die samen dezelfde economische impact hebben als toerisme. Dit vergt onder andere creativiteit en ondernemerschap. Dit betekent dat aandacht gegeven moet worden aan onder andere competenties op deze gebieden in het onderwijs. Daarnaast wordt ook onderzoek gedaan op welke pilaren Aruba zich zou kunnen richten.



Een aantal sectoren worden genoemd zoals:

- Innovatie en technologie;
- Gezondheid en welzijn;
- Ondernemerschap;
- Logistiek (hub voor schepen);
- Circulaire economie;
- Diversificatie van toerisme;
- Landbouw (luxeproducten die verkocht en geëxporteerd kunnen worden);
- Sociale economie.

Het economisch beleid van Aruba voor de periode 2019-2021 (DEZHI, 2019) richt zich op vier hoofddoelen:

1. Een bijdrage leveren aan een hogere kwaliteit van leven voor alle inwoners;
2. Het creëren van inclusieve en fatsoenlijke banen;
3. Het faciliteren van nieuwe innovatieve zakelijke mogelijkheden;
4. Het stimuleren van lokale en buitenlandse investeringen.

Dit zal bereikt worden aan de hand van 4 pilaren:

1. Entrepreneurship Development;
2. Investment for Diversification;
3. International Cooperation for Trade and Export and;
4. Empowered Consumers.

Het ontwikkelen van ondernemerschap willen ze onder andere stimuleren door het introduceren van ondernemerschap in het curriculum van het onderwijs en voor kwetsbare groepen.

In 2017 heeft de Aruba Tourism Authority (ATA) een plan gepubliceerd voor toerisme namelijk, “[Cu Mira pa Futuro](#)”. Dit is een *destination development plan* waarin ongeveer 90 acties in 3 verschillende fasen worden uitgerold om zo de strategische visie te implementeren. In het plan wordt toerisme nog steeds als belangrijkste economische pijler van Aruba beschouwd, het verschil is dat ze niet zozeer meer toeristen willen aantrekken naar Aruba, maar een ander soort toerist. Hiermee bedoelen ze toeristen die meer geld uitgeven om zo de druk op het eiland niet te vergroten maar wel de inkomstenbron op peil te houden en wellicht te vergroten. Het beleidsplan is voor de komende 4 jaren, maar vormt ook de basis voor beleidsbeslissingen voor de toekomst (lange termijn). Naast het bespreken van het “destination development plan” heeft ATA tijdens de consultatieronde aangegeven dat meer jongeren gestimuleerd moeten worden om in het toerisme te gaan werken. Momenteel is de interesse niet zo groot.

Er moet een analyse gedaan worden waarom ze niet gemotiveerd zijn. Aruba heeft opleidingen op het gebied van toerisme. Ook de arbeidsvoorwaarden moeten onder de loep genomen worden. Verder moet onderzocht worden of ze daadwerkelijk eerlijke kansen krijgen op de arbeidsmarkt. Hoe wordt de controle en het toezicht verricht op de arbeidsmarkt. De aansluiting van onderwijs en arbeidsmarkt is ook naar voren gekomen. Een van de stakeholders heeft aangegeven dat motivatie bij jongeren eigenlijk niet het probleem is, maar het meer te maken heeft met *cheap labor*.

### 2.2.5 Demografie

De impact van migratie op sociaal gebied en het milieu is volgens de stakeholders groot. De migratie is groot door het toerisme, maar ook door mensen die door de politieke en/of sociaal-economische ontwikkelingen uit Venezuela zijn vertrokken. Op sociaal gebied betekent meer laagopgeleide en laagbetaalde werknemers, een grotere druk op de sociale voorzieningen. Ook onderwijs zal voorbereid moeten zijn op het aantal nodige scholen, leraren en middelen. Dit zal de schaarse middelen beschikbaar in het onderwijs onder druk zetten. Daarnaast zullen programma's beschikbaar moeten zijn voor kinderen die de verschillende talen in het onderwijs moeten leren. Het percentage van de laagopgeleide bevolking zal hoog blijven. Er zal meer geïnvesteerd moeten worden in tweede kans onderwijs en integratieprogramma's.

Volgens een prognose gemaakt door CBS, in "Aruba. 50 jaar sociaal-demografische ontwikkelingen" wordt verwacht dat het aantal in het buitenland geboren inwoners van Aruba in de toekomst zal stijgen. De groei van het aantal immigranten is sterk afhankelijk van demografische karakteristieken van de bevolking van Aruba en van economische omstandigheden. Economische groei zal de behoefte aan steeds meer arbeiders vergroten. Voor 2030 wordt verwacht dat de vruchtbaarheidscijfers (aantal geboortes) laag zullen zijn en de vergrijzing verder zal stijgen. Op Aruba is er sprake van verlaging in geboortecijfers. Volgens de prognose van het CBS zullen er in 2030 totaal 31 kleuterscholen, 45 basisscholen en 11 middelbare scholen nodig zijn. Groei van migratie, geboortedaling en vergrijzing zal verder geanalyseerd moeten worden. Vergrijzing betekent dat er meer volwasseneneducatie moeten zijn voor mensen die langer moeten werken, maar betekent bijvoorbeeld ook dat er een tekort aan leraren zal ontstaan, etc. De Censo 2020 zal up-to-date informatie kunnen geven.

### 2.2.6 Cultuur

Zoals naar voren gebracht door Directie Cultuur Aruba, wordt cultuur gezien als de identiteit van het land. De "common ground" voor allen die hier wonen. De 5 symbolen van Aruba zijn de vlag, het nationale lied, het wapen, Papiamentu en de shoco (Arubaanse uil). Cultuur is vaak naar voren gekomen vanuit verschillende invalshoeken.

Cultuur als:

- Bindende factor (integratie/ samen een eenheid);
- Bron van inkomsten en economische concurrentie (toerisme) met andere landen wereldwijd (authentiek product). Toeristen willen het authentieke van het land ervaren;
- Socialisering van mensen die op het land wonen (trots zijn op je identiteit/land en vechten voor een beter Aruba, mensen voelen zich betrokken bij het land en werken samen voor de welvaart en welzijn van het land);
- Ontwikkeling van creativiteit (Gang di Arte);
- Binding met de natuur.

De rol van onderwijs in het behoud en de ontwikkeling van cultuur is heel belangrijk. Naast kennis van cultuur, speelt cultuur een rol in het ontwikkelen van creativiteit en creatief denken. Meer accent moet volgens stakeholders gelegd worden op de rechterhersen helft (creativiteit, leggen van verbanden, etc.). Nu is het onderwijs voornamelijk gericht op de linkerhersen helft (logisch denken, taal, omgaan met taal, etc.).

► <https://wij-leren.nl/didactische-benadering-creatief-denken-kinderen.php>

## 2.2.7 Sociaal

Daarnaast wordt aangegeven dat we een zorgzamere samenleving moeten zijn, normen en waarden moeten beter uitgedragen worden. Mensen moeten deel van de maatschappij zijn. Ouders moeten krachtiger worden in het opvoeden. Kinderen moeten leren zich beter te uiten en moeten gestimuleerd worden om op het goede pad te blijven. Dit betekent naast creativiteit, normen en waarden verhogen in het onderwijs. Betrokkenheid van ouders verhogen, het belang van opvoedvisie en opvoedkracht blijven aangeven. Strategieën bedenken om kinderen te leren om goede keuzes te maken en aandacht voor leeromgeving en naschoolse opvang.

In 2017 is een [Integraal Sociaal Plan Aruba “Transforming lives”](#) (Crisisplan) door Directie Sociale Zaken geschreven. Het is vooral gericht op kinderen en jongeren. Fondsen zijn beschikbaar gekomen voor de uitvoering van het Crisisplan. Daarin wordt beschreven dat een groot aantal Arubaanse gezinnen zich momenteel in een crisis bevinden door economische problemen die weer leiden tot sociale problemen.

Een verdubbeling van de populatie van Aruba met kansarme migranten (cheap labourers) en gemis van beleid om verschillende aspecten (sociaal, zorg, juridisch, huisvesting) op te vangen hebben volgens DSZ (2017) hier ook aan bijgedragen.

*“Duidelijk is dat de sociale impact van de ongekeerde economische groei en bevolkingsgroei onvoldoende door de overheid en private sector is doordacht of ingeschat. Deze ongebreidelde groei in de economie en in de bevolkingsgroei heeft sterke negatieve sociale gevolgen voor de samenleving met zich meegebracht waarop nu gehandeld dient te worden. Er is sprake van een ernstige sociale onbalans aanwezig op het eiland.”*

Samen met stakeholders in de overheid en NGO's wordt gewerkt aan verschillende activiteiten om de crisis op Aruba aan te pakken en een herstel te brengen in de disbalans op sociaal gebied. Aandacht wordt gegeven aan de bewustwording van ouders over hun verantwoordelijkheid als opvoeders. Het inzetten van strategieën om risico's te signaleren en aan te pakken in alle levensfasen van een persoon. Het werken aan socialisatie van het individu, door te werken aan de normen en waarden. De nadruk wordt gelegd op vroege signalering, vroeghulp en preventie. Er wordt onder andere gewerkt aan een registratiesysteem van risicofamilies. Ook wordt gewerkt om de wachtlijsten bij instanties als Directie Voogdijraad, Bureau Sostenemi en Directie Sociale Zaken te verkorten. Met scholen wordt gewerkt aan de verbetering van de sociale situatie op school en thuis. Er wordt gewerkt aan meer opvoedondersteuning en voorlichting voor ouders, verbreding van de mogelijkheid om meer kinderen en jongeren te helpen bij begeleidingscentra, meer maatschappelijk werkers in de buurt, etc.

### 2.2.8 Milieu

Aruba is een van de dichtstbevolkte landen ter wereld (CBS, ATHA e.a). Aan het eind van 2014 was de bevolkingsgrootte iets meer dan 108 duizend personen en had Aruba een bevolkingsdichtheid van 602 personen per vierkante kilometer. Per 2030 wordt voorspeld dat dit 735 personen per vierkante kilometer zal zijn (bij een totale bevolking van 132.225). Het aantal verzoeken voor terreinen bij de DIP is groot. Wijken worden volgebouwd, er zijn geen terreinen voor extra scholen. Hoe zullen zoveel mensen op zo'n kleine oppervlakte leven? In het geval dat er meer scholen moeten komen, is het de vraag waar deze gebouwd moeten worden.

Verder wordt aangegeven om duurzaam te zijn en mensen te stimuleren voor eigen voedsel te zorgen. Als er geen terreinen beschikbaar zijn, hoe zal dat dan plaats moeten vinden? Er wordt gesproken over verticale bouw, hoe moet dat eruitzien? Dat zijn allemaal vraagstukken die verder onderzocht moeten worden.

Er moet bewustwording komen over de balans tussen mens en natuur. Door de bouw gaan 'cunucu's' verloren en loopt het ecosysteem in gevaar. Parke Nacional heeft gebieden die beschermd zijn, maar natuur is niet alleen Parke Nacional. Hoe zorgen we met z'n allen dat de meest belangrijke en kostbare bron niet verloren gaat?

ATA noemt als een van hun speerpunten toerisme en milieu. Momenteel is de natuur en het milieu niet in balans met de economische ontwikkelingen en loopt de natuur hoge risico's dat die verloren gaat.

Door het Ministerie van Ruimtelijke Ontwikkeling, Infrastructuur en Milieu is het [rapport "Beleid, Natuur en Milieu"](#) (2018) gepubliceerd met als doel belangrijke aspecten aan te pakken. De 4 speerpunten zijn afval, habitat en soorten, milieu en gezondheid en klimaatverandering. Voor elk van de bovengenoemde prioriteitsthema's zijn er acties beschreven voor de komende 4 jaren. Directie Natuur en Milieu (DNM) werkt ook aan de SDG.

### 2.2.9 Samenwerking

Tijdens de verschillende gesprekken met stakeholders is het belang van samenwerken naar voren gekomen. Hierdoor kunnen doelen beter en sneller bereikt worden. Ook voor het verkrijgen van financiën is dit van belang. De samenwerking moet gebaseerd zijn op wederzijds respect voor ieders expertise en structureel (duurzaam) opgezet worden (geen ad-hocbeleid).

## 2.2.10 Onderwijs

In het onderwijs vinden ook verschillende ontwikkelingen plaats. Hierbij de grootste innovaties die gaande zijn.

### Ontwikkelingen in de voorschoolse educatie

In de adviesnota Voorschoolse Ontwikkeling “Spelenderwijs Ontdekken: De eerste stap op weg naar levenslang leren” (DEA, 2018), worden de inzichten met betrekking tot het stimuleren van de ontwikkeling van het jonge kind beschreven. Er wordt gekeken op welke wijze vanuit het onderwijs de ontwikkeling van het jonge kind (0-4 jaar) het beste gestimuleerd kan worden zodat de aansluiting op het primair onderwijs vloeiend verloopt. Hierbij wordt het belang van een kwalitatief educatief programma in de voorschoolse opvang benadrukt.

### Ontwikkelingen in het primair onderwijs (4-12 jaar)

De belangrijkste ontwikkelingen in het primair onderwijs zijn:

#### *Scol Arubano Multilingual*

Het beleid van Scol Arubano Multilingual is erop gericht Papiamentu een plek te geven binnen het onderwijsstelsel *naast* de andere talen; Nederlands, Spaans en Engels. Deze onderwijsinnovatie is niet alleen gericht op de instructietaal Papiamentu, maar ook op een hele andere pedagogisch-didactische aanpak in het primair onderwijs gericht op de ontwikkeling van verschillende vaardigheden en gebaseerd op de goedgekeurde nationale kerndoelen voor het primair onderwijs. De implementatie van het beleid zal in fasen worden verdeeld over een periode van elf (11) jaren tot en met 2029, waarbij in de periode augustus-december 2017 gestart is met de oriënterende fase, vervolgens zal er overgegaan worden naar de voorbereidende fase en uitvoering en ten slotte de laatste fase voor verbetering en verankering voor alle scholen voor het primair onderwijs. In het beleid zijn twee (2) varianten met dezelfde kerndoelen mogelijk. Het verschil ligt in het aanbod van de talen Papiamentu en Nederlands als moedertaal<sup>2</sup> of vreemde taal<sup>3</sup>. Afhankelijk van de schoolpopulatie wordt voor Papiamentu of Nederlands gekozen voor de alfabetisering en eerste taal om alle vaardigheden aan te leren.

---

<sup>2</sup> Een moedertaal is een taal die het kind thuis met een ouder of beide ouders spreekt als (één van de) eerste taal (talen).

<sup>3</sup> Een vreemde taal is een taal die het kind thuis niet spreekt en die het ook niet in het dagelijks leven buitenshuis met grote regelmaat gebruikt.

### *Invoering kerndoelen primair onderwijs*

In het Kerndoelendocument Arubaans Primair Onderwijs (DEA, 2017) staat:

*“De Arubaanse overheid geeft door middel van kerndoelen aan wat de leerlingen moeten kennen en kunnen aan het eind van hun schooltijd van het primair onderwijs, dus aan het eind van de basisschool.”*

De kerndoelen zijn in 2018 officieel goedgekeurd door de Minister van Onderwijs. De verschillende fasen van implementatie worden over een periode van 10 jaar (tot en met 2018) verder geïmplementeerd.

*“Er zal uit worden gegaan van vijf (5) fases die elke school onder leiding van haar schoolbestuur en met ondersteuning van Directie Onderwijs, de Inspectie van het Onderwijs en het IPA doorloopt.” (DEA, 2015).*

### *Conscious Discipline® traject*

Sinds 2011 is het traject gestart om vanuit Afdeling Begeleiding van Directie Onderwijs, leerkrachten van alle kleuterscholen en basisscholen de mogelijkheid te bieden een training te volgen op het gebied van Conscious Discipline®. Dit Amerikaans programma is internationaal erkend en geeft handvaten om bij te dragen aan verbeterde sociaal-emotionele educatie.

*“Conscious Discipline (Bewust Opvoeden) is een veelomvattend evidence based sociaal-emotioneel programma voor scholen en kinderdagverblijven. Het programma is bedoeld voor kinderen van 4 tot en met 12 jaar. Conscious Discipline heeft geen aparte lessen. De kinderen zelf zijn de lessen. Conscious Discipline integreert sociaal-emotionele vaardigheden in een klaslokaal en bevat een aantal belangrijke wijsheden die leerkrachten en pedagogisch medewerkers zich eerst zelf eigen maken, voordat ze deze aan de kinderen kunnen leren. Beiden leren om zich bewust te worden van hun innerlijke staat, hun acties en de gevolgen van hun keuzes.”*

► <https://www.consciousdiscipline.nl/scholen>

### *Invoering van een nationale doorstroomtoets voor alle leerlingen in klas zes (6) van de basisschool*

In augustus 2018 heeft de Minister van Onderwijs goedkeuring gegeven aan de invoering van een landelijke doorstroomtoets, die als ondersteuning aan het schooladvies gebruikt gaat worden, om de doorstroming naar het secundair onderwijs te bepalen.

## Ontwikkelingen in het beroepsonderwijs

Met de goedkeuring van het Nationaal Beleid Beroepsonderwijs 2018 op 29 maart 2018, zijn de te bereiken doelen voor het beroepsonderwijs vastgelegd om als grondslag en richtlijn in de verdere innovatie en onderhoud van het stelsel te dienen.

De doelen zijn:

1. De deelnemers voorzien van de juiste competenties voor het kunnen functioneren op de arbeidsmarkt, het vervolgonderwijs en in de maatschappij;
2. Het verbeteren van de aansluiting met de arbeidsmarkt;
3. Het vergroten van de succesvolle participatie aan het beroepsonderwijs waarbij aansluiting op het Arubaans en internationaal vervolgonderwijs is gegarandeerd;
4. Het aanbieden van een kwalitatief goed en herkenbaar beroepsonderwijs;
5. Het bereiken van de kwaliteitsomslag door zorg te dragen dat de randvoorwaarden in orde zijn.

(Emerencia & Maduro, 2018).

Andere ontwikkelingen over de laatste jaren zijn o.a.: het door de Fondo di Desaroyo Aruba (FDA) gesubsidieerde project "Vernieuwing onderwijsprogramma EPB, EPI en OAA"; de introductie van de *Scol Chikito den Scol Grandi* (EPB, 2008) bij de EPB-scholen; de uitbreiding van politieopleidingen; de loskoppeling van de *Aspirantopleiding* bij de EPB en de plaatsing hiervan onder de *Scol Practico pa Ofishi* en de OAA-leerwerktrajecten voor jongeren die naar de arbeidsmarkt en beroepsopleidingen leiden.

Gezien het raakvlak met vervolgonderwijs, volwasseneneducatie, praktijkonderwijs en de arbeidsmarkt blijven de toekomstige beroepsonderwijsontwikkelingen gericht op de vastlegging van duidelijke structuren, processen en randvoorwaarden. Deze moeten bijdragen tot samenhang en kwaliteit binnen het onderwijsstelsel, goede aansluitingen die levenslang leren bevorderen, aflevering van goede beroepsbeoefenaars en het stimuleren van succesvolle participatie van het individu in de maatschappij.

## Ontwikkelingen in het algemeen voortgezet onderwijs

De visie met betrekking tot het AVO is gebaseerd op het beleidsdocument 'Op weg naar de herstructurering van het AVO' (1998). Hierin is aangegeven:

*"Uitgangspunt is voor een vernieuwd avo in een nieuwe pedagogische-didactische benadering, waaruit een nieuwe schoolorganisatie voortvloeit. Daarbij dient benadrukt te worden dat de structurele vernieuwingen het gevolg zijn van de pedagogische-didactische vernieuwingen, en niet omgekeerd" (SHA-Nota 1998, p. 15).*

In 1998 werd het volgende aangegeven:

*“Een toekomstig avo dient dynamisch, vernieuwings-en toekomstgericht te zijn, waarin creativiteit en permanente aanpassing centraal zullen staan. Het avo combineert het Arubaanse eigene, dat zich uit in een geworteld zijn in de samenleving en haar cultuur, met een open blik voor mondiale ontwikkelingen” (SHA-Nota 1998, p.15).*

De visie voor het avo is dat het primair de eigen behoefte volgt en daarbij zoekt naar mogelijkheden van internationale participatie die tot zijn voordeel kunnen strekken (SHA-Nota 1998).

Na de introductie van de onderwijsvernieuwing in het voortgezet onderwijs in 2004, werden geleidelijk steeds meer knelpuntenesignaleerd. In het kader hiervan zijn verschillende monitoringsverslagen opgesteld, echter een daadwerkelijke evaluatie is uitgebleven tot en met 2011. In dat jaar werd door de toenmalige Minister van Onderwijs de opdracht aan een commissie gegeven om een evaluatie te doen waarbij alle stakeholders binnen het avo gehoord zouden worden. Dit resulteerde in het Synergie Rapport 2011.

Het laatste goedgekeurde beleid voor het algemeen voortgezet onderwijs is gebaseerd op het Synergie Rapport uit 2011. Hier werd goedkeuring gegeven voor het gefaseerd implementeren van de aanbevelingen in het rapport.

De volgende aanbevelingen werden gegeven in het Synergie Rapport 2011:

- Aanpassing in het curriculum van het basisonderwijs;
- Toelatingsprocedure primair onderwijs naar voortgezet onderwijs;
- Leergebieden AVO;
- Aanpassingen in de lessentabel van Ciclo Basico en Ciclo Avansa;
- Deskundigheidsbevordering op structurele basis;
- Bevorderingsnormen;
- Taakuren;
- Gecoördineerde Proefwerken;
- Aanstellen coördinator invoering aanbevelingen Synergie beleid;
- Fysieke infrastructuur;
- Mentortaken met als doel intermenselijk contact met leerlingen en ouders.

De implementatie van de aanbevelingen is gestagneerd, wel zijn er nieuwe ontwikkelingen gaande op het gebied van invulling van het curriculum door wijzigingen van vakken van bijvoorbeeld bedrijfseconomie, ondernemerschap en financiële redzaamheid op havo en vwo. Op de mavo zijn aanpassingen gedaan in de economische vakken door introductie van het vak bedrijfskunde.

De aansluitingsproblematiek tussen mavo en havo staat centraal op de avo-agenda. In het huidige beleid worden er opties onderzocht om de problematiek van examens in het Nederlands en de gebruikte instructietaal op te lossen. Aansluiting wordt gezocht bij onder andere het International Baccalaureate programma en de CXC (Caribbean Examination Council) examens uit het Caribisch gebied. Verder wordt er gekeken naar tweetalig onderwijs in een meertalige context. Met natuurlijk de waarborging van de erkenning van de diploma's en de aansluiting naar het hoger onderwijs op Aruba, in de regio en in Nederland.



## Ontwikkelingen in het hoger onderwijs

Ook in het hoger onderwijs zijn er verschillende ontwikkelingen gaande. Internationalisering, kwaliteitsstandaard en digitalisering zijn een aantal aandachtspunten.

Zowel het Instituto Pedagógico Arubano (IPA) als de Universiteit van Aruba (UA) hebben een positief advies door het Nederlands Vlaams Accreditatie Orgaan (NVOA). IPA voor de leraaropleiding primair onderwijs. UA voor opleidingen Master Arubaans recht, Bachelor of Arts in Organization, Governance and Management, Bachelor Bedrijfseconomie, Bachelor Commerciele economie en Bachelor in Social Work and Development . Het samenwerken met andere universiteiten in het buitenland vergroot de kansen voor de leerlingen. Andere vormen van leren zoals blended learning hebben hun intrede gedaan in het hoger onderwijs.

Bij de UA is de *Sustainable Island Solutions through science, technology, engineering and mathematics* geïntroduceerd (SISSTEM). In samenwerking met de Katholieke Universiteit Leuven (België) wordt onder andere in 2019 de bacheloropleiding STEM (science, technology, engineering and mathematics) geïntroduceerd op Aruba.

## 2.3 Doelgroepen, competenties en de rol van lifelong learning

### 2.3.1 Mogelijkheden voor doelgroepen gezien de ontwikkelingen

Aan de stakeholders is gevraagd welke doelgroepen meer mogelijkheden moeten krijgen gezien de ontwikkelingen. Doelgroepen die genoemd zijn die meer mogelijkheden moeten krijgen zijn:

- Hoogopgeleiden (baan die bij hun past);
- Migranten (integratie);
- Mensen met justitiële achtergrond (meer mogelijkheid voor studie en bijscholing);
- Mensen met lichamelijke beperking (participatie arbeidsmarkt);
- Mensen die niet een bepaalde vooropleiding hebben;
- Volwassenen (om verder te studeren);
- Beginnende ondernemers (die vanwege kapitaal niet kunnen starten);
- Jongeren zonder arbeidsethiek.

De mogelijkheden hebben te maken met onderwijs, maar ook met de arbeidsmarkt.

### 2.3.2 Competenties

Competenties die de lerende moet hebben nu en in de toekomst volgens de stakeholders zijn:

- Communicatievaardigheden;
- Kritisch denken;
- Creatief denken/iets creëren/out of the box thinking;
- Sociaal-emotionele en culturele vaardigheden/emotional intelligence/human skills;
- Arbeidsethiek/Ethiek (weten wat goed of fout is);
- Ondernemerschap;
- Talen;
- 21<sup>st</sup> century skills;
- Omgaan met data/statistiek;
- Innovatie;
- Samenwerken.

Communicatievaardigheden, kritisch denken en creatief denken werden het meest genoemd. Van belang is dat de lerende zich voldoende kan uiten.

### 2.3.3 Lifelong learning

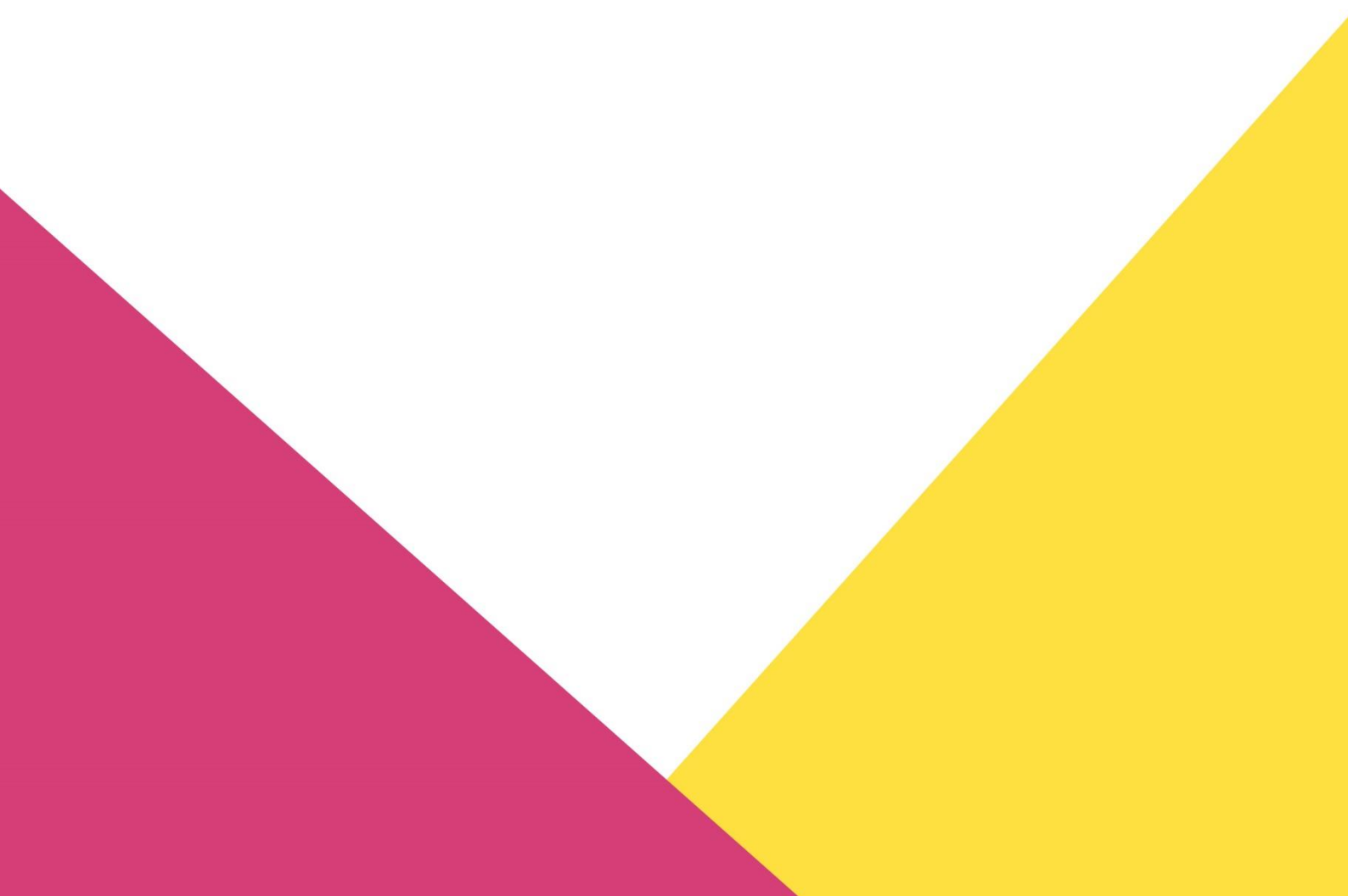
Het belang van *lifelong learning* wordt ingezien bij een merendeel van de mensen die bevraagd zijn.

Sommige instanties zorgen voor één of andere vorm van *lifelong learning* door het geven van workshops of cursussen (middenstandsdiploma), door hulp aan te bieden aan studenten, via een informatiebalie, het ontwikkelen van bronnen, en het geven van voorlichting.

In hun eigen organisatie wordt ook gedaan aan *lifelong learning*. Er werd aangegeven dat het beperkte budget wel als een knelpunt wordt gezien.

# 3. Ons onderwijs in de huidige situatie

In dit hoofdstuk wordt een beeld gegeven van de huidige situatie, zowel middels data, als middels input van verschillende stakeholders.



## 3.1 Onderwijs in beeld

### 3.1.1. Onderwijs in het algemeen

De overheid heeft als taak de zorg voor onderwijs. Op Aruba wordt zowel openbaar als bijzonder (voornamelijk katholiek) onderwijs gegeven. De leerplicht is in het schooljaar 2012/2013 in werking getreden. Hiermee heeft de staat de verplichting om de rechten van ieder kind, dat onder de Arubaanse wet valt, te realiseren en te waarborgen. Ieder kind, van 4 tot en met 16 jaar, dat op Aruba woont, is leerplichtig (Leerplichtverordening, 2014). Daarnaast wordt er gezorgd voor onderwijs op hoger niveau en onderwijs voor volwassenen. In het onderstaande schema wordt er een beeld gegeven van het aantal deelnemers, instellingen en personeelsleden en de omvang van de financiën voor het Arubaanse onderwijs.

Tabel 3 | Totaal aantal deelnemers onderwijs

Totaal aantal deelnemers onderwijs	2017/2018
Totaal aantal deelnemers* (Kleuter- tot en met Hoger Onderwijs)	23.348
Kleuteronderwijs	2.639
Basisonderwijs	8.746
Incorporatieprogramma basisonderwijs	45
Speciaal onderwijs	450
Voortgezet speciaal onderwijs (SPO)	314
Incorporatieprogramma voortgezet onderwijs	86
EPB	1.678
Mavo	3.299
Havo/Vwo	2.229
EPI	1.832
IPA	219
UA	473
Avondonderwijs (SAA) --avond havo/vwo	432
Avondonderwijs (OAA)—avond mavo, middag mavo, technisch onderwijs	906
Aantal leerkrachten (kleuter t/m EPI)	1.557
Aantal leerkrachten IPA	52
Aantal leerkrachten UA	40
Totaal uitgaven aan onderwijs door overheid**	±253,116,400,- Exclusief fondsen
Studiefinanciering**	± 29,000,000,-
% GDP Onderwijs	6.48 % (2015)

Bron: Onderzoek en Statistiek - Departamento di Enseñansa, \*informatie leerlingen: teldatum, \*\*Directie Financiën

Onderstaande tabel geeft de door de overheid gesubsidieerde schoolbesturen en het aantal onderwijsinstellingen per onderwijstype op Aruba weer.

**Tabel 4 | Gesubsidieerde scholen 2017/2018**

Schoolbesturen incl. DPS	9
Totaal kleuteronderwijs	24
Totaal basisonderwijs	36
Totaal incorporatieprogramma	2
Totaal speciaal onderwijs	6
Totaal voortgezet spec. ond.	1
Totaal EPB	1
Totaal Mavo	10
Totaal Havo/Vwo	2
Totaal EPI	1
Totaal HO (IPA en UA)	2

**Bron:** Onderzoek en Statistiek - Departamento di Enseñansa

### 3.1.2 Aantal deelnemers per schooltype

Het grootste aantal deelnemers per schooltype betreft leerlingen van het basisonderwijs, gevolgd door leerlingen op de mavo scholen. In onderstaande tabellen wordt een beeld gegeven van de huidige situatie van het onderwijs voor wat betreft het aantal leerlingen per schooltype. Het gaat hierbij om leerlingen van de gesubsidieerde scholen.

**Tabel 5 | Aantal deelnemers per schooltype**

	2015/2016	2016/2017	2017/2018*
Kleuteronderwijs	2581	2660	2639
Basisonderwijs	8918	8836	8746
Incorporatieprogramma basisonderwijs	14	15	45
Speciaal onderwijs	458	446	450
Voortgezet speciaal onderwijs	374	346	314
Incorporatieprogramma voortgezet onderwijs	78	94	86
EPB	1565	1646	1678
Voortgezet speciaal onderwijs SPO	374	346	314
Mavo	3422	3310	3299
Havo/Vwo	2173	2155	2229
EPI	1837	1853	1832
IPA	158	112	219
UA (incl wetenschappelijk .)	582	598	473
Avondonderwijs (SAA)	539	505	432
Avondonderwijs (OAA)	1193	993	906

**Bron:** Onderzoek en Statistiek - Departamento di Enseñansa, \*teldatum

**Tabel 6 |** Percentage leerlingen in een bepaald schooltype, schooljaar 2017/2018 gesubsidieerd onderwijs

Primair onderwijs	53.0 %
Voortgezet onderwijs	24.4 %
Lager beroepsonderwijs	7.6 %
Middelbaar beroepsonderwijs	7.2 %
Hoger beroepsonderwijs	
IPA	0.8 %
UA Bachelor	1.7 %
UA Master	0.1 %
Avondonderwijs (SAA)	1.6 %
Avondonderwijs (OAA)	3.5 %

### 3.1.3 Docenten

Het aantal docenten op Aruba komt neer op 1649 docenten, waarvan de meesten van het vrouwelijke geslacht zijn. De meerderheid van de docenten is bevoegd. Onderstaande tabellen geven een beeld van het aantal docenten verdeeld naar geslacht en het aandeel bevoegde docenten. Daarnaast wordt een beeld gegeven van het percentage docenten boven de 50 jaar.

**Tabel 7 |** Aantal docenten in het onderwijs schooljaar 2017/2018

	M	V	T
Primair onderwijs	93	681	774
Voortgezet onderwijs	118	254	372
Lager beroepsonderwijs	75	118	193
Middelbaar beroepsonderwijs	51	75	126
Hoger beroepsonderwijs			
IPA	17	35	52
UA	16	24	40

**Bron:** Onderzoek en Statistiek - Departamento di Enseñansa

**Tabel 8 |** Bevoegdheid docenten in schooljaar 2017/2018

	Bevoegd	Onbevoegd
Primair onderwijs	99.5 %	0.5 %
Voortgezet onderwijs	97.3 %	2.7 %
Middelbaar beroepsonderwijs	96.8 %	3.2 %

**Bron:** Onderzoek en Statistiek - Departamento di Enseñansa

**Tabel 9** | Aantal docenten in het regulier onderwijs boven de 50 jaar en ouder (423) naar onderwijstype in schooljaar 2017/2018

	M	V
Primair onderwijs	34 % (32)	26 % (179)
Voortgezet onderwijs	37 % (71)	21 % (95)
Middelbaar beroepsonderwijs	43 % (22)	32 % (24)

Bron: Onderzoek en Statistiek - Departamento di Enseñansa

**Tabel 10** | Aantal docenten in het hoger beroepsonderwijs boven de 50 jaar en ouder (51)

	M	V
IPA	65 % (11)	46 % (16)
UA	44 % (7)	6 % (27)

Bron: Onderzoek en Statistiek - Departamento di Enseñansa

### 3.1.4 Leerling-leerkracht ratio

De leerling-leerkracht ratio is het laagst bij het speciaal onderwijs en het hoogst bij primair onderwijs (boven 20). In Nederland is de ratio in het primair onderwijs 16,5.

► <https://www.onderwijsincijfers.nl/kengetallen/onderwijs-algemeen/personeel/leerling-leraar-ratio>

**Tabel 11** | Leerling / leerkrachten ratio\* in het regulier onderwijs (KO tot EPI)

	2015/2016	2016/2017	2017/2018
Kleuteronderwijs	18.13	18.48	15.63
Basisonderwijs	16.81	16.41	15.23
Incorporatieprogramma basisonderwijs	14.00	7.50	11.55
Speciaal onderwijs	6.18	6.18	6.41
Voortgezet speciaal onderwijs (SPO)	9.28	8.76	11.25
Incorporatieprogramma voortgezet onderwijs	11.03	13.74	11.72
EPB	9.97	10.58	10.31
Mavo	15.46	15.33	13.73
Havo/ Vwo	15.54	15.37	15.74
EPI	14.74	14.98	14.97

\* De leerling-leerkracht ratio geeft niet de klassengrootte weer. Het is een indicatie van de verhouding tussen leerlingen en leerkrachten (inclusief onderwijzend personeel zoals intern begeleiders, remedial teachers, prisma leerkrachten en vakleerkrachten). Info EPI zonder data van "Scol di Polis".

Bron: Onderzoek en Statistiek - Departamento di Enseñansa



### 3.1.5 Gemiddelde omvang klas per schooljaar

Het gemiddelde aantal studenten in de klas is het hoogst bij het primair onderwijs en avo. Dit zijn de onderwijstypen met het hoogste aantal leerlingen.

Tabel 12 | Gemiddelde omvang klas per schooljaar

	2012/2013	2013/2014	2014/2015	2015/2016	2016/2017
Kleuteronderwijs	26	25.9	25	24.3	25
Basisonderwijs	23.5	23.8	23.5	23.3	23.2
Incorporatieprogramma basisonderwijs	15.0	15.0	15.0	14.0	15.0
Speciaal onderwijs	24.4	10.6	9.1	10.1	10.1
Voortgezet speciaal onderwijs (SPO)*			11.6	11.2	10.8
Incorporatieprogramma voortgezet onderwijs	16.8	16.0	14.1	13.0	15.6
EPB	14.5	13.4	15.3	14.6	15.1
Mavo	23.5	23.4	24.1	23.2	23.4
Havo/ Havo LT/ Vwo	22.3	25.9	24.3	25.2	25.2
EPI	18.7	18.3	18.3	21.7	18.6

\* Voortgezet speciaal onderwijs is in schooljaar 2014/2015 gestart als aparte school, voorheen was dit EPB.

\* Met Havo LT wordt bedoeld Havo lange traject.

Bron: Onderzoek en Statistiek - Departamento di Enseñansa

### 3.1.6 Onderwijsresultaten-outcome

Het aantal geslaagde leerlingen is boven het gemiddelde (percentage van totaal alle leerlingen). Uitzonderingen zijn avondonderwijs en havo DPS. **Van de 1398 leerlingen die van de basisschool doorstromen naar het voortgezet onderwijs, halen 475 (34%) een diploma binnen de gestelde termijn (EPB, Mavo, Havo, Vwo).**

Tabel 13 | Slagingspercentage in 2017/2018

SPO	95%
EPB	86%
EPI	61%
Avondonderwijs	42%
Mavo	77%
Havo (SMOA)	70%
Havo (DPS)	48%
Vwo (SMOA)	68%

Bron: Onderzoek en Statistiek-Departamento di Enseñansa

**Tabel 14** | % geslaagde leerlingen zonder vertraging (cohort 2006-2007) in het voortgezet onderwijs\*

Input:	Output:
1398	475 (34 %)

\*Percentage geslaagde leerlingen zonder vertraging (cohort 2006-2007)

Bron: Onderzoek en Statistiek-Departamento di Enseñansa

### 3.1.7 Doorstroom

De meeste studenten stromen na het basisonderwijs door naar de mavo.

**Tabel 15** | Percentage doorstroom van het basis naar het voortgezet onderwijs in schooljaar 2017/2018

	SPO	EPB	MAVO	HAVO
M	1.8 % (12)	17.5 % (115)	63.6 % (417)	15.9 % (104)
V	1.3 % (9)	10.1 % (72)	61.3 % (436)	26.2 % (186)
Totaal	1.5 % (21)	13.7 % (187)	62.4 % (853)	21.2 % (290)

Bron: Dienst Inspectie van het Onderwijs

Het aantal studenten dat na de mavo doorstroomt naar EPI is iets minder dan het gemiddelde. Een andere groep gaat naar havo 4 of havo LT.

**Tabel 16** | Percentage doorstroom van beroeps- en voortgezet onderwijs naar leerjaar 1 van het EPI 2016/2017

Schooljaar	EPB naar EPI	Mavo naar EPI	Havo naar EPI	Havo LT naar EPI	Vwo naar EPI
2016/2017	13% (79)	46% (280)	3.5% (21)	0.5% (3)	0.3 (2)

Bron: Onderzoek en Statistiek - Departamento di Enseñansa

### 3.1.8 Zittenblijvers

Het aantal zittenblijvers is bij de basisschool het hoogst in het eerste jaar. Bij EPB, mavo, havo, vwo en EPI is dat in leerjaar 4.

**Tabel 17** | Percentage zittenblijvers in schooljaar 2016/2017

	Basis	EPB	Mavo	CB Havo/Vwo	Havo	Vwo	EPI
Leerj. 1	12.3	9.9	14.5				22.6
Leerj. 2	7.5	8.2	12.2		7.1		21.3
Leerj. 3	6.3	6.6	16.2		20.1	1.4	28.7
Leerj. 4	7.5	15.4	17.3	0	29.7	15.4	31.4
Leerj. 5	5.7				23	10.2	
Leerj. 6	1.7					22.9	

\* gele vlak: niet van toepassing.

\*\* cijfers lange traject Havo niet bekend.

Bron: Onderzoek en Statistiek - Departamento di Enseñansa

### 3.1.9 Studenten die studeren in het buitenland of Aruba

Het aantal studenten dat in het buitenland of op Aruba studeert met een Arubalening is in de eerste periode van 2017/2018 1461 studenten.

**Tabel 18** | Aantal actieve studenten met studielening

	Aantal actieve studenten buitenland	Aantal actieve studenten Aruba	Totaal aantal actieve studenten
2016/2017 Periode 2	653	555	1208
2017/2018 Periode 1	948	513	1461

**Bron:** Onderzoek en Statistiek - Departamento di Enseñansa

## 3.2 Ontwikkelingen en huidige situatie in ons onderwijs

In fase I van het proces van de totstandkoming van het Nationaal Onderwijs Plan 2030 hebben de kennismakingsgesprekken plaatsgevonden tussen het Ministerie van Onderwijs, Wetenschap en Duurzame Ontwikkeling en de verschillende stakeholders van het onderwijs. Directie Onderwijs als beleidsorgaan van het ministerie was ook aanwezig tijdens deze gesprekken. De eerste bouwstenen/speerpunten voor het Nationaal Onderwijs Plan 2030 werden hier geformuleerd. Vervolgens zijn de verschillende actoren weer benaderd en is meer in de diepte gegaan, gebruikmakend van verschillende instrumenten zoals eerder genoemd in hoofdstuk 1. Dit om tot een visie te komen gebaseerd op feiten en een gezamenlijke mening.

### 3.2.1 Kennismakingsgesprekken met actoren

Tijdens de kennismakingsgesprekken zijn de stakeholders in de gelegenheid gebracht om de belangrijkste aandachtspunten naar voren te brengen en een overzicht te geven van de meest recente ontwikkelingen. Daarnaast zijn bouwstenen geïdentificeerd.

- Innovatie van het primair onderwijs volgens het meertalig model, 'Scol Arubano Multilingual';
- Aansluiting onderwijs en arbeidsmarkt;
- Versterken Hoger Onderwijs;
- Digitaliseren van het onderwijs (flexibilisering);
- Versterken zorgstructuur;
- Cultuur van respect;
- Participatief en gepersonaliseerd onderwijs;
- Leraar als facilitator.

#### Innovatie van het primair onderwijs volgens het meertalig model, 'Scol Arubano Multilingual'.

Aangezien de Nederlandse taal als instructietaal en de taal voor alfabetisering wordt gebruikt in het primair onderwijs, ontstaat er een grote kloof in de ontwikkeling van kinderen vanwege het feit dat Nederlands niet de moedertaal is van de meeste kinderen, voor 94% van de kinderen in het primair onderwijs is de moedertaal Papiamentu (DEA, 2016) op Aruba. Het beleid van Scol Arubano Multilingual is erop gericht Papiamentu een plek te geven binnen het onderwijsstelsel *naast* de andere talen Nederlands, Spaans en Engels. Deze onderwijsinnovatie is niet alleen gericht op de instructietaal Papiamentu, maar ook op een hele andere pedagogisch-didactische aanpak in het primair onderwijs gericht op de ontwikkeling van verschillende vaardigheden en gebaseerd op de goedgekeurde nationale kerndoelen voor het primair onderwijs.

## Aansluiting onderwijs en arbeidsmarkt

De aansluiting tussen het onderwijs en de arbeidsmarkt dient versterkt te worden zodat tijdens de opleidingen de leerlingen beter voorbereid worden op de praktijk en meer kans van slagen hebben bij de intrede op de arbeidsmarkt. De rol van stages om praktijkervaring op te doen is essentieel, een goed functionerend stagesysteem vergt medewerking van het bedrijfsleven en de scholen. Hiernaast is innovatie binnen het beroepsonderwijs noodzakelijk om opleidingen aan te bieden die aansluiten op de behoeftes van de arbeidsmarkt.

## Versterken Hoger Onderwijs

Op Aruba moet er een hoger onderwijskader ontwikkeld worden. Momenteel vallen de 2 gesubsidieerde instituten onder verschillende wettelijke regelingen. Een gezamenlijke visie voor het hoger onderwijs moet geformuleerd worden.

Digitaliseren van het onderwijs (flexibilisering)

Om met de moderne technologische ontwikkelingen op het gebied van onderwijs mee te gaan is digitalisering van het onderwijs gewenst, om zo flexibilisering van het huidig onderwijsstelsel te ondersteunen. Hierbij worden zowel de leerkrachten als de leerlingen in staat gesteld een gepersonaliseerde aanpak te bieden en te volgen.

## Versterken zorgstructuur

De huidige zorgstructuur dient versterkt te worden om de druk voor de docenten te verlichten en de sociaal-emotionele ontwikkeling van de leerlingen te bevorderen. Een nationaal beleid in samenwerking met verschillende stakeholders in de zorg dient ontwikkeld te worden waarbij de individuele behoeftes van de schoolbesturen en scholen in acht worden gehouden.

## Cultuur van respect

Vanwege de vervaagde normen en waarden binnen de samenleving is er een respectloze cultuur ontstaan waar vooral leerkrachten en schoolleiders last van hebben. Het gevoel heerst dat er geen enkel begrip is voor de situatie waarin leerkrachten moeten functioneren en dat de leerkrachten constant worden aangevallen verbaal en via sociale media, soms ook fysiek, waardoor het gevoel van veiligheid in het geding komt. De gedachte is dat in het algemeen iedere actor elkaar met respect moet behandelen.

## Participatief en gepersonaliseerd onderwijs

Vanwege sterk en snel veranderende maatschappelijke ontwikkelingen is het van belang om het onderwijs toegankelijk te maken voor meerdere groepen door de mogelijkheid om gepersonaliseerd onderwijs aan te bieden. Het digitaliseringsbeleid zou hieraan kunnen bijdragen.

## Leraar als facilitator

De rol van de leraar moet meegaan met de moderne ontwikkelingen waarbij de focus ligt op de ontwikkeling van de verschillende vaardigheden in plaats van alleen maar kennisoverdracht. De leraar moet het leerproces hierbij kunnen faciliteren, door een andere rol aan te nemen tegenover de leerlingen.

### 3.2.2 Schoolhoofden

Vanuit het perspectief van de schoolhoofden kan aan de hand van het QEQAF raamwerk (zie hoofdstuk 1 voor beschrijving raamwerk) beschreven worden wat de uitdagingen zijn en welke elementen volgens deze doelgroep in de nieuwe visie meegenomen moet worden. De doelgroep schoolhoofden zal voor de duidelijkheid gescheiden worden in verschillende subdoelgroepen:

- Primair onderwijs;
- Algemeen voortgezet onderwijs (mavo, havo en vwo);
- Speciaal primair en voortgezet onderwijs;
- Beroepsonderwijs (EPB, EPI en OAA).

Verder zal er in de beschrijving gebruik worden gemaakt van de relevante delen uit het GEQAF raamwerk (UNESCO, 2012) om de input van de schoolhoofden in kaart te brengen. Deze onderdelen zijn als volgt:

- Ontwikkelingsdoelen (relevant onderwijs dat aansluit bij de maatschappij, gelijkheid en inclusie);
- Gewenste resultaten (competenties);
- Kernprocessen (leren, pedagogisch-didactisch aanpak, toetsing);
- Kernbronnen (curricula, leerder, leraar, leeromgeving);
- Ondersteunende mechanismen (bestuur, financiën, efficiënt systeem).

Vanuit het perspectief van de schoolhoofden kan het volgende worden weergegeven.

## Primair Onderwijs

### Ontwikkelingsdoelen

- De ontwikkelingen in het onderwijs lopen niet gelijk aan de ontwikkelingen in de maatschappij.
- Inclusie is heel belangrijk, maar brengt zijn uitdagingen. Waar ligt de grens tussen iemand een eerlijke kans geven om aan het onderwijsproces deel te nemen en de veiligheid en welzijn van de grotere groep kunnen waarborgen? De nodige randvoorwaarden moeten aanwezig zijn. Bij inclusie gaat het niet alleen om fysieke aspecten, maar ook om ontastbare aspecten van inclusie. Bij *fysieke aspecten*: zijn bijvoorbeeld de ruimtes geschikt voor het optimaal functioneren van een leerling op school? Een voorbeeld hiervan is dat een school een leerling met lichamelijke beperkingen de toegankelijkheid moet kunnen bieden naar de lokalen en andere ruimtes die gebruikt worden op school. Bij *ontastbare aspecten van inclusie*: een leerling die de talen Papiamentu en Nederlands helemaal niet machtig is, moet wel een eerlijke kans krijgen om mee te doen aan het leerproces. Heeft de school de aanwezige randvoorwaarden in de persoon van een intern begeleider bijvoorbeeld die dit kan oppakken en de leerling kan helpen mee te laten doen in de lessen die in deze talen worden gegeven?
- *Elementen in visie NOP 2030*: In de visie is het van belang dat een leerling zich bewust is van zijn/haar rol om zorg te dragen voor natuur en milieu en andere verantwoordelijkheden als lid van de maatschappij.

### Gewenste resultaten

- De vaardigheid om te communiceren blijft een uitdaging. Dit geldt niet alleen voor de leerling, maar ook voor de docent; die moet zich goed kunnen uiten om de behoeftes aan te geven. En daartegenover moet wel staan dat het echt een communicatieproces is, dus als behoeftes en zorgen aangekaart worden dat er iemand is die actief luistert en ook iets met die informatie doet in zijn of haar rol als leidinggevende.
- *Elementen in visie NOP 2030*: Kenmerkend is dat in de elementen aangekaart voor de nieuwe visie vooral de nadruk wordt gelegd op vaardigheden die de lerende moet hebben en op het feit dat het onderwijs een interactief proces moet zijn. De
- vaardigheden die een docent moet hebben wordt niet specifiek beschreven. Er wordt aangegeven dat docenten in het primair onderwijs specialisten moeten worden op een bepaald gebied, dus vakdocenten worden in plaats van een docent die algemeen ingezet wordt.

## Kernprocessen

- In het proces van leren op school is het belangrijk om buitenschoolse activiteiten te organiseren. Dit is een enorme onderneming, vanwege de regelgeving en de kosten voor vervoer die hiermee gepaard gaan.
- Sociaal-emotionele ontwikkeling mag volgens de stakeholders van de Inspectie van het Onderwijs niet in het lesrooster worden opgenomen terwijl het als erg noodzakelijk wordt ervaren, aangezien de grote sociaal-emotionele problematiek binnen onze Arubaanse samenleving. Personen die binnen een school aan specifieke aspecten werken zoals bijvoorbeeld: Intern Begeleiders (IB'ers) moeten wel de nodige erkenning krijgen, wat nu een grote uitdaging vormt. Dit komt door het feit dat de Intern Begeleiders geen autoriteit hebben binnen de school en schoolbesturen om hun werk naar behoren te kunnen uitvoeren.
- Er wordt aangegeven dat flexibiliteit niet aanwezig is en dat het een struikelblok vormt in het leerproces. Pedagogisch-didactisch moet er meer praktisch worden gehandeld. Dit hangt samen met het verouderd curriculum dat gebruikt wordt.
- *Elementen in visie NOP 2030:* Onderwijs moet naar onderzoekend onderwijs door gebruik van projectonderwijs gecombineerd met zelf ontdekkend leren.
- Evaluatie van het leerproces op uitgestippelde tijden, bijvoorbeeld per schooljaar en daarbij horende ondersteuning in het kernproces van het onderwijssysteem moet terug te zien zijn in de visie.

## Kernbronnen

- De grote uitdagingen in het onderwijssysteem binnen het primair onderwijs worden gekenmerkt door de leerstof die momenteel vooral op kwantiteit en niet op de gewenste kwaliteit (kerndoelen) gericht is.
- Het onderwijssysteem is momenteel erg productgericht. Dit biedt niet een vruchtbare bodem voor het ontwikkelen van vaardigheden in samenwerking met elkaar.
- Het onderwijs moet meer gericht zijn op het ontwikkelen van vaardigheden (spreken, luisteren en beargumenteren) in plaats van op kennisreproductie.
- Dit vergt echter wel hetzelfde van de docenten bij wie o.a. de digitale bekwaamheid ook ontwikkeld moet worden.
- Docenten hebben nascholing nodig om mee te veranderen bij het invoeren van innovatieplannen.
- Nieuwe docenten moeten begeleid worden en moeten zelf de houding van een life-long learner hebben.
- De leerkrachten spelen een cruciale rol dat onomstotelijk vaststaat in het onderwijsproces. De uitdagingen zijn dat het beroep van de docent niet aantrekkelijk is vanwege de ontbrekende randvoorwaarden (dit zou weer onder ondersteunende mechanismen vallen). Vanuit de docent zelf heerst er het gevoel dat de salarissen niet toereikend zijn en dat er veel hiaten zijn in het proces van het lesgeven, omdat de nodige handvaten ontbreken om met de veranderde populatie van leerlingen op school om te gaan. Als vanwege een bepaalde normering of doorstroomregeling een leerling op school zit wordt het een kwestie van hoe de docent omgaat met deze leerlingen.
- Veiligheid van leerkrachten en leerlingen blijft een grote uitdaging zolang de randvoorwaarden niet aanwezig zijn.



- *Elementen in visie NOP 2030:* De leerling is zich er bewust van dat hij/zij een actieve deelnemer moet zijn in zijn/haar eigen leerproces, waardoor samenwerken een vereiste is in de te ontwikkelen vaardigheden.
- Het onderwijssysteem moet procesgericht zijn, waarbij integratie van kennis en vaardigheden plaatsvindt.

### *Ondersteunende mechanismen*

- Het ondersteunde systeem functioneert niet op basis van een interactief communicatieproces.
- Efficiëntie van de beschikbare middelen blijft een grote uitdaging. Scholen hebben het gevoel dat ze absoluut niet toereikend zijn, maar vooral dat er geen zeggenschap is over wat er met het geld gebeurt. Er schijnt ongelijke behandeling plaats te vinden die vanwege het gebrek aan goede communicatie tussen de schoolbesturen en scholen in stand gehouden kan worden.
- De normering wordt ook als een grote uitdaging ervaren. Het gaat hier om aspecten van de overgang van kleuteronderwijs naar basisonderwijs, zoals de toelating van laatjarige kleuters en/of kleuters die sociaal-emotioneel of cognitief nog niet klaar zijn voor de basisschool. Binnen de basisschool zelf speelt de normering een uitdagende rol. De normering en/of eisen voor doorstroom van kleuteronderwijs naar basisonderwijs worden door de schoolbesturen en op nationaal niveau vastgesteld.
- De wettelijke kaders voor wat betreft de leerplicht versus de schoolplicht is een grote uitdaging. Er moet meer voorlichting hierover komen zodat het duidelijk is waar de nodige aanpassingen in de wettelijke kaders moeten plaatsvinden. De aanpassingen of voorlichting moet erop gericht zijn duidelijkheid te scheppen of een kind met bepaalde problemen thuisonderwijs mag genieten onder begeleiding van een school. Of betekent thuisonderwijs dat het de volledige verantwoordelijkheid van de ouders blijft, als de Inspectie van het Onderwijs goedkeuring voor thuisonderwijs heeft gegeven?
- *Elementen in visie NOP 2030:* Een holistische aanpak van de beschikbare middelen en hoe om te gaan met het ondersteunende mechanisme binnen het onderwijssysteem om zo 'de mens' centraal te houden en niet in de abstracte vorm van het woord. In de nieuwe visie voor NOP 2030 willen de schoolhoofden vooral dat de nadruk ligt op een interactief proces binnen het onderwijssysteem. Dit betekent dat de trekkers van het onderwijsproces, dus de schoolleiders en schoolbesturen ook goed samenwerken om de nodige randvoorwaarden te kunnen creëren. Op nationaal beleidsniveau moet er aandacht zijn voor de bewustwording van de verschillende vaardigheden die nodig zijn om een optimaal leerproces te kunnen waarborgen.

## Algemeen Voortgezet Onderwijs (mavo, havo en vwo)

### Ontwikkelingsdoelen

- Ontwikkelingsdoelen van het onderwijssysteem mogen niet politiek gebonden zijn. Het moet regering overstijgend zijn zodat er een stevige basis behouden kan worden voor de ontwikkeling van het onderwijs.
- De instroom van migranten op verschillende momenten binnen het onderwijstraject op Aruba maakt het een enorme uitdaging om leerlingen, rekening houdend met hun sociaal-emotionele en cognitieve ontwikkeling, op een verantwoordelijke manier te plaatsen binnen het onderwijsstelsel. De vraag is dan waar de grens ligt tussen inclusie en verantwoorde beslissingen maken in deze situaties, die vanwege de grote migrantenstroom steeds vaker voorkomen.
- *Elementen in visie NOP 2030:* Gelijke kansen voor iedereen met de aanwezige randvoorwaarden.
- De aansluiting naar de maatschappij kan bereikt worden als de leerlingen vanuit school al meer betrokken zijn bij de maatschappij, door bijvoorbeeld vrijwilligerswerk op te nemen in het curriculum en niet alleen in het beroepsonderwijs stages te hebben, maar ook in het algemeen voortgezet onderwijs.

### Gewenste resultaten

- Het feit dat onderwijs erg op kennis is gericht (knowledge based) en gericht op de industrialisatie van de 19<sup>e</sup> eeuw.
- *Elementen in visie NOP 2030:* Mindset schuiven naar skill-based om zo mee te kunnen gaan met de gewenste ontwikkelingen. Leerlingen moeten de juiste bagage hebben om actief deel te kunnen nemen aan de maatschappij. Het stimuleren van creativiteit als voorbereiding op de toekomstige banen waarin dit een kernelement in de vaardigheden zal worden.

### Kernprocessen

- Flexibiliteit is een uitdaging waardoor kwaliteitszorg ook moeilijk wordt te waarborgen.
- Het aantal leerlingen per klas is 30 met een mondelinge afspraak van 28 leerlingen per klas.
- Docenten hebben zelf niet de houding om het concept van lifelong learner uit te dragen.
- Docenten hebben niet de juiste kennis en vaardigheden om leerlingen met sociaal-emotionele problemen te begeleiden.
- *Elementen in visie NOP 2030:* Een pedagogisch-didactische aanpak waarbij doceren en toetsen een andere vorm aannemen ter bevordering van het leerproces.
- De docenten moeten optimale bagage hebben om het leren te bevorderen via een pedagogische aanpak, die aansluit op de context van de leerling.

## *Kernbronnen*

- Aansluiting is een probleem om de gewenste doelen te behalen. Binnen het avo zelf ontbreekt de aansluiting.
- Gebruikte methodes zijn verouderd en sluiten niet aan op de vervolgopleidingen. Overbelasting van de docenten door het aantal uren dat ze les moeten geven of andere taken moeten verrichten.
- Aansluiting van het primair onderwijs naar het voortgezet onderwijs blijft een grote uitdaging en ook de verdere aansluiting naar het tertiair onderwijs op Aruba zelf maar vooral in het buitenland.
- De mindset van docenten in het avo is gericht op knowledge based onderwijs en is niet meer toereikend voor de gewenste doelen binnen het onderwijs.
- Het scenario dat er binnen het avo veel docenten zijn die verschillende rollen hebben in het onderwijssysteem, waardoor het een enorme uitdaging wordt om optimaal te kunnen functioneren en ook de kwaliteit van de processen en producten in het geding komen.
- *Elementen in visie NOP 2030*: Er moeten meer mogelijkheden komen voor de verschillende vakken, zoals STEM (science, technology, engineering and mathematics) die bijdragen aan de ontwikkeling van de nieuwe vaardigheden die nodig zijn in het vervolgonderwijs en de arbeidsmarkt van de toekomst.
- Er moet aan teacher care gedacht worden en docenten moeten ontlast worden zodat ze zich beter op het kernproces kunnen richten.
- Leerlingenzorg wordt ook aangekaart als uitgangspunt voor de nieuwe visie.
- Studievaardigheden moeten meer aandacht krijgen in het curriculum, om zo de leerlingen de noodzakelijke handvaten te bieden om zich te kunnen ontwikkelen. De leeromgeving moet optimaal zijn voor het bevorderen van het leren bij de leerlingen.

## *Ondersteunende mechanismen*

- Een grote uitdaging blijft de invloed van de politiek en de tekortkomingen van het schoolbestuur. De dagelijkse leiding heeft geen autonomie waardoor er veel onnodig lange processen zijn in het dagelijks bestuur van een school.
- Het beschikbare geld is bedoeld voor de basisbehoeften maar is niet toereikend.
- *Elementen in visie NOP 2030*: Samenwerken is een noodzakelijke vaardigheid voor alle actoren binnen het onderwijsstelsel.
- De schoolleiders zien graag dat er een visie komt waarin het systeem efficiënt gefinancierd wordt door bijvoorbeeld geen belasting te heffen op onderwijsmateriaal. Bij belastingheffing gaat het geld weer naar de staatskas, maar dit betekent niet dat al het geld weer in het onderwijs terechtkomt.
- Communicatie tussen de verschillende actoren van het onderwijsstelsel is essentieel voor een transparant proces.
- Verantwoordelijkheid moet gedragen worden door bestuurders.
- Verschillende opties hebben voor het voortzetten van de schoolcarrière, zowel binnen het avo als na afsluiting van het avo, is een element die terug moet komen in de nieuwe visie voor NOP 2030.

## Speciaal primair en voortgezet onderwijs

### Ontwikkelingsdoelen

- Door de verwaterde normen en waarden blijft respect voor de medemens een grote uitdaging. Bij de groep personen die deelneemt aan het speciaal onderwijs is respect vanuit de maatschappij een nog grotere uitdaging.
- Voor leerlingen met speciale behoeftes is er geen doorgroeimogelijkheid in het onderwijs op Aruba.
- De arbeidsmarkt vormt ook een uitdaging voor leerlingen die het speciaal voortgezet onderwijs afronden. De werkgevers geven de voor deze groep geschikte banen aan afgestudeerden van EPB (lager beroepsonderwijs), waardoor leerlingen van het voortgezet speciaal onderwijs geen kans krijgen om praktijkervaring op te doen en een deelnemer op de arbeidsmarkt te worden.
- *Elementen in visie NOP 2030:* Een goed geschoolde samenleving moet een streven zijn voor 2030.
- Ook moeten werkgevers meer openstaan voor werknemers met beperkingen en iedereen moet gewaardeerd worden op zijn of haar eigen potentieel.
- Inclusie op een verantwoordelijke manier zodat wederzijds respect getoond kan worden.

### Gewenste resultaten

- Momenteel wordt er niet praktijkgericht gewerkt binnen het onderwijs. De scholen hebben niet de autonomie om zelf beslissingen te nemen ten goede van de eigen school. De vereiste competenties zijn niet duidelijk op de scholen.
- Een grote uitdaging blijft het gebruik van oude kennis in nieuwe situaties.
- Als ontwikkelingsdoel voor de lerende zijn de communicatieve vaardigheden essentieel.
- *Elementen in visie NOP 2030:* Vanuit het perspectief van de leerling moet het onderwijs meer ondersteuning bieden aan de ontwikkeling van de gewenste vaardigheden.

### Kernprocessen

- De sociaal-emotionele problematiek is alarmerend binnen onze samenleving, waar de personen met beperking nog vatbaarder worden om de consequenties hiervan te ervaren. Dit belemmert het leerproces.
- Ook al zijn er veel ontwikkelingen die het kernproces van lesgeven kunnen bevorderen, gaan de meeste docenten toch terug naar het oude, bijvoorbeeld klassikaal lesgeven. Docenten horen van de vele ontwikkelingen maar worden niet getraind of bijgeschoold, om deze daadwerkelijk in de praktijk te brengen.
- *Elementen in visie NOP 2030:* Er moet saamhorigheid aanwezig zijn onder de docenten om zo samen te werken aan het bereiken van de gewenste doelen voor het kernproces van het onderwijs.

- Het kernproces moet zodanig aantrekkelijk worden gemaakt dat leerlingen continu willen leren en zich op deze manier verder kunnen ontwikkelen. Er moet in de visie aandacht worden besteed aan de interactie tussen praktijk en theorie, waardoor onderwijs en de daarbij behorende kennis tastbaar gemaakt kan worden.

### *Kernbronnen*

- *Uitdagingen:* De lengte van de schooldagen wordt als een uitdaging gezien. De schoolleiders willen een langere schooldag zodat de leerlingen op een ander tempo door de dag kunnen.
- Het curriculum biedt momenteel niet de handvaten om kritisch denkvermogen te ontwikkelen. De docenten kunnen zich niet op één vak richten en dit tot de diepte aanbieden.
- *Elementen in visie NOP 2030:* De leerlingen moeten een richting hebben voor waar ze naar toe willen, kunnen en mogen.
- Lessen moeten in 2030 helemaal anders aangeboden worden. Het curriculum moet aan te passen zijn zodat het op elk gewenst moment de verschillende soorten leerlingen kan dienen. De leerlingen dienen op maat gemaakt onderwijs aangeboden te krijgen dat aansluit op de individuele behoeften van het kind. Fysieke leeromgevingen waar creativiteit wordt gestimuleerd.

### *Ondersteunende mechanismen*

- Communicatie blijft een grote uitdaging binnen het onderwijs tussen de verschillende actoren. Afdelingen binnen Directie Onderwijs lijken los van elkaar te werken. Voor de efficiëntie blijft communicatie tussen de verschillende stakeholders een cruciaal punt.
- Voor wat betreft de innovatie lijkt er geen ruimte beschikbaar te worden gesteld in de begroting. Het is gewenst dat een herverdeling plaatsvindt van de beschikbare financiële middelen, waardoor er meer geld beschikbaar komt voor innovatie.
- Voor jongeren (die graag een tweede kans wensen) zijn er momenteel weinig doorstroom mogelijkheden.
- Voor jongeren die met sociaal-emotionele problemen naar school komen is er geen geschikte opvang. Dit is wel noodzakelijk, aangezien de thuissituatie niet het functioneren faciliteert.
- Het opleidingsniveau van de maatschappij kan niet verhoogd worden, aangezien er niet voldoende toegankelijke deeltijdopleidingen zijn op Aruba.
- *Elementen in visie NOP 2030:* Meer doorstroommogelijkheden voor jongeren die momenteel uitzichtloos zijn.
- Continuïteit is een kernwoord, een Nationaal Onderwijs Plan moet regering overstijgend zijn.
- Bewustwording van de maatschappij dat (lager) beroepsonderwijs zijn relevantie heeft.
- Vanuit het perspectief van de docenten moet de visie ervan uitgaan dat er ondersteuning aanwezig is binnen de scholen om de gewenste doelen te bereiken.

## Beroeps onderwijs (EPB, EPI en OAA)

### *Ontwikkelingsdoelen*

- De relevantie van de beroepsopleidingen vormen een grote uitdaging omdat de arbeidsmarkt hele andere wensen heeft voor de pas afgestudeerden.
- *Elementen in visie NOP 2030:* Investerings in het onderwijs gaan ten behoeve van het relevanter maken van de beroepsopleidingen ten aanzien van de maatschappelijke ontwikkelingen en gelijkheid.

### *Gewenste resultaten*

- De definitie van lifelong learners is niet duidelijk met alle gevolgen van dien voor de invulling van het onderwijsprogramma.
- Het slagingspercentage blijft een grote uitdaging voor de scholen, ook de vroegtijdige schoolverlaters (drop-outs) vormen een grote uitdaging en de leeftijdsgrenzen vormen een uitdaging.
- *Elementen in visie NOP 2030.* Meer mbo geslaagden in de Arubaanse samenleving.
- Kernelementen in de nieuwe visie moeten erop gericht zijn het ontwikkelen van burgerschap, mensenrechten, culturele ontwikkeling en duurzaamheid.
- Keuzevrijheid in de invulling van de opleiding voor de leerlingen om zich tot hun maximaal potentieel te kunnen ontwikkelen. De leerling moet niet alleen theoretisch gezien centraal staan maar de gewenste resultaten moeten erop gericht zijn de leerlingen daadwerkelijk een kans te bieden om een opleiding succesvol af te ronden. Dit kan door het inzetten van assessments om zo te kunnen remediëren waar nodig, ook al betekent dit dat er summer schools moeten worden aangeboden om leerlingen niet een jaar te laten verliezen in hun traject naar het behalen van een diploma.
- Flexibiliteit van het onderwijssysteem om leerlingen die niet hun optimaal potentieel kunnen behalen bij de ene opleiding dit wel te laten doen bij een andere opleiding zonder onnodige struikelblokken.

### *Kernprocessen*

- Het invoeren van digitaal onderwijs blijft een grote uitdaging, aangezien dit een flexibiliteit van de docenten, studenten vergt en aan bepaalde randvoorwaarden moet voldoen.
- Hetzelfde geldt voor een moderne manier van lesgeven, het aanpassen vergt van alle actoren extra inzet en erkenning van de onderlinge afhankelijkheid.
- Het ontwikkelen van de juiste beroepsvaardigheden blijft een uitdaging, aangezien de arbeidsmarktbehoeftes niet altijd aansluiten op vaardigheden aangeboden in de opleidingen.
- Het herkennen van de verschillende leerprocessen van de studenten is een andere uitdaging die van de docenten en leidinggevenden vergt om de vereiste competenties in kaart te brengen.

- De toename van de sociaal-emotionele problematiek in de Arubaanse samenleving tast het kernproces van leren enorm aan. De motivatie van zowel de leerling als de docent wordt enorm beïnvloed door de verschillende afleidingen, zoals het gebruik van smartphones, die zowel voor de digitalisering van het onderwijs ingezet kunnen worden als een struikelblok in het leerproces kunnen vormen.
- De ouders van de studenten spelen een cruciale rol in het kernproces van een onderwijssysteem; zij horen als ouders de studenten een bagage mee te geven die als fundering kan dienen voor de verdere ontwikkeling tijdens de opleidingen. Als deze bagage zelf bij de ouders ontbreekt, ontstaat er een leegte die gevuld dient te worden voordat er gesproken kan worden van een daadwerkelijke ontwikkeling tijdens de opleiding.
- *Elementen in visie NOP 2030*: Een nationale opvoedvisie ontwikkelen en ook uitdragen naar ouders, zodat de ouders de studenten de juiste bagage meegeven als basis voor de ontwikkeling op school.

### *Kernbronnen*

- Flexibiliteit is niet aanwezig bij docenten en studenten. Er wordt niet aangesproken op de verantwoordelijkheden van de actoren op school en daarbuiten. Docenten kunnen niet omgaan met de verschillende behoeftes van docenten.
- Het verouderde onderwijsprogramma vormt een grote uitdaging in het kernproces.
- De uitdaging is of school de opvoedende rol van de ouders moet overnemen om zo tot een mogelijke ontwikkeling te komen.
- Momenteel is er in het beroepsonderwijssysteem niet genoeg ruimte voor assessments als vorm van beoordeling. Aangezien in het beroepsonderwijs persoonlijke vorming centraal staat zijn toetsen gebaseerd op reproductie van kennis niet toereikend om te kunnen beoordelen of een student de nodige beroepsvaardigheden bezit.
- De ontwikkelingsdoelen op het gebied van de verschillende talen vormen een grote uitdaging voor de docenten die niet de nodige bijscholing ontvangen om met de complexe situatie om te gaan waarin zij les moeten geven.
- De sociaal-emotionele problemen van leerlingen vormen een belemmering bij de gewenste ontwikkelingen van de studenten tijdens de beroepsopleidingen.
- *Elementen in visie NOP 2030*: Het behalen van het maximale potentieel van de studenten gedurende het proces met behulp van bijvoorbeeld assessments om de ontwikkeling van de studenten te monitoren en op deze wijze constructieve feedback te kunnen geven ter bevordering daarvan.
- Toetsen en Assessments die op Aruba zelf ontwikkeld zijn.
- Lifelong learning moet een element zijn in de ontwikkeling van het onderwijssysteem.
- De definitie van een lerende met 21st century skills meenemen in een dynamisch leerproces.
- Meer opleidingsmogelijkheden aanbieden binnen de onderwijsinstelling.
- Gebruik van digitale leermiddelen.
- Voor het beroepsonderwijs is praktijkervaring van uitermate belang om zo de benodigde beroepsvaardigheden te kunnen ontwikkelen.
- In de nieuwe visie speelt de rol van de docent en zijn/haar vaardigheden een belangrijke rol.

### *Ondersteunende mechanismen*

- *Uitdagingen:* De financiële problematiek is op alle niveaus merkbaar waarbij toegankelijkheid in het geding komt. Als ouders/studenten niet de financiële middelen hebben om het schoolgeld te betalen, kunnen de studenten niet deelnemen aan het leerproces. Het financieel beleid is erg politiek gebonden waardoor de beslissingen niet gebaseerd zijn op doordacht beleid, maar meer individuele keuzes van politici. Deskundigheidsbevordering is telkens de dupe van de bezuinigingen, waardoor ontwikkeling van het personeel niet plaats kan vinden met alle gevolgen voor het gehele onderwijsstelsel.
- *Elementen in visie NOP 2030:* Op basis van vertrouwen en een wederzijds verantwoordelijkheidsgevoel, kunnen de onderwijsinstellingen meer zeggenschap krijgen in de uitgaven van de beschikbare middelen.



### 3.2.3 Schoolbesturen, Inspectie van het Onderwijs en Directie Onderwijs (kwaliteitswaarborging en beleid)

Tijdens de eerder beschreven sessies van expert analyses ten behoeve van het Nationale Onderwijsplan 2030 hebben de schoolbesturen en de Inspectie van het Onderwijs zich samen gebogen over de huidige situatie van het onderwijsstelsel met behulp van de analytische tools van het GEQAF raamwerk (zie hoofdstuk 1 voor beschrijving raamwerk). De *uitdagingen*, *'best practices'*, *bewijzen van knelpunten en elementen voor de nieuwe visie* worden beschreven.

#### Uitdagingen

Vanuit nationaal niveau wordt het gebrek aan een monitoringssysteem als een grote uitdaging ervaren. Dit heeft als gevolg dat er geen zicht is op de daadwerkelijke uitdagingen in de praktijk. De gefragmenteerde aard van het onderwijssysteem samen met de taalproblematiek maakt het op structureel niveau complex om een aansluiting en doorstroming te garanderen, waardoor er een grote uitdaging is voor wat betreft de vroegtijdige schoolverlaters (drop-outs). Samenwerking tussen de verschillende stakeholders vormt door hetzelfde gefragmenteerd systeem een grote uitdaging bij het starten en voor doorvoeren van innovaties.

Op mesoniveau vanuit de schoolbesturen zijn de beperkingen vanwege het subsidiesysteem een grote uitdaging, waardoor innovatie en veranderingen afhankelijk worden van beschikbare fondsen. Op microniveau worden de randvoorwaarden zowel concreet als abstract als een grote belemmering ervaren. Er kan een wil zijn voor gelijkwaardigheid en inclusie binnen het onderwijssysteem, maar als de weg er bijna niet is door de randvoorwaarden, is het heel moeilijk om de weg die gevisualiseerd is te bewandelen. Op het gebied van moderne ontwikkelingen zoals bijvoorbeeld digitalisering is het beleid nog niet op nationaal niveau bepaald, waardoor de concrete invulling hiervan bijna onmogelijk blijkt.

Het personeelsbeleid is een grote uitdaging. In het onderwijs draait het om de cruciale actoren zoals de leerlingen en de docenten. Als er een verkeerde motivatie is voor het kiezen van het beroep, dan zijn alle andere stappen die volgen moeilijk te bewerkstelligen, omdat je aan de houding van een docent gaat werken vanuit een verkeerd startpunt (namelijk de intrinsieke motivatie die afwezig is).

Het functiehuis is ook een grote uitdaging omdat het in theorie klaar is, maar de uitvoering laat nog op zich wachten. De concrete verbeteringen in het functioneren van docenten (door bijvoorbeeld beloningen bij het goed presteren) die weer doorwerken in het verbeteren van het leerproces met de leerlingen samen, zijn nog niet gestart.

#### Best Practice

Er zijn in de praktijk vele voorbeelden te vinden die laten zien dat het wel goed kan gaan, ook al is het soms op kleine schaal, maar dit geeft aan dat de nodige ingrediënten voor het komen tot succesvol onderwijs wel degelijk aanwezig zijn, alleen dat soms het recept nog niet duidelijk is voor alle actoren.

Op nationaal niveau wordt aangegeven dat goedkeuring van de nationale kerndoelen voor het primair onderwijs een goed voorbeeld is van een zeer positieve ontwikkeling, samen met de nationale implementatie van SAM (vanuit PSML) waarbij verschillende problemen naast de taalproblematiek worden aangepakt. Denk bijvoorbeeld aan de ontwikkeling van de kritische denkvaardigheden vanuit het perspectief van de 'soft skills' of '21st century skills', die als basis worden ervaren voor het ontwikkelen van een burger die kan functioneren in deze constant veranderende maatschappij.

De training aangeboden aan de schoolleiders heeft in de praktijk zijn vruchten afgeworpen, aangezien veel schoolleiders het implementatieproces, waarbij de veranderingen teweeg worden gebracht door de tools die ze hebben gekregen tijdens de cursus van 'Educational Leadership'<sup>4</sup>, hebben voltooid.

Conscious Discipline wordt aangekaart als een positief geïmplementeerd programma dat het functioneren van een school zowel binnen als buiten het klaslokaal positief heeft beïnvloed, dit is dan vooral in het speciaal onderwijs en primair onderwijs.

Een internationaal en een nationaal platform dat wordt gecreëerd door docenten zelf maakt veel informatie toegankelijk voor docenten op Aruba, omdat hier meestal geen kosten aan verbonden zijn. Verder is de interactie die hierdoor plaatsvindt een positieve ontwikkeling, omdat docenten dan samen met de leerlingen een breder perspectief kunnen ontwikkelen dat verder gaat dan alleen maar wat er in de methode wordt voorgeschreven, wat over het algemeen redelijk allesbepalend kan zijn in het leerproces.

## Bewijzen van knelpunten

Knelpunten worden op zowel macro-, meso- als microniveau aangekaart, afhankelijk van het perspectief. In het algemeen komen de knelpunten neer op het niet goed functioneren van het systeem, waarbij gedacht moet worden aan het ontbreken van een rode draad door het gehele onderwijssysteem, dus waarbij de aansluiting van het ene type onderwijs met een andere type onderwijs ontbreekt. Het probleem van assessments is het grootste probleem. Dus het feit dat er summatief wordt getoetst en niet formatief. De hele visie van het leerproces willen bevorderen wordt hierdoor belemmerd. Het beeld wordt geschetst dat de 'constatering' (dus het besef) er wel is dat er bepaalde dingen niet goed gaan, maar er kan niet worden ingegrepen omdat het systeem dit niet faciliteert. De focus lijkt nu te gaan op wat de leerling niet kan in plaats van op wat de leerling wel kan.

Nascholing en bijscholing van leerkrachten wordt als cruciaal ervaren voor het oplossen van de knelpunten over de gehele linie.

Taalbeleid komt in verschillende facetten ter sprake. PSML wordt als een goede oplossing ervaren, maar het feit dat het tot nu toe bij een project is gebleven maakt PSML ook een knelpunt. Dit zolang het niet gedragen wordt door een grotere groep om verder geïmplementeerd te worden. De knelpunten hebben betrekking op het proces en de houding van de verschillende actoren in het proces.

---

<sup>4</sup> Deze cursus is vanaf 2014 aangeboden.

Sociaal-emotionele factoren van zowel de leerlingen als de leerkrachten worden als een zeer groot knelpunt ervaren. De thuissituatie van veel leerlingen zorgt ervoor dat er gecompliceerde situaties in de klas voorkomen, die weer door een niet goed functionerend systeem moeten worden aangepakt.

## Elementen voor de nieuwe visie

In de nieuwe visie moeten er een aantal elementen terugkomen die op de verschillende gebieden (15 analytical tools) van het GEQAF gebaseerd zijn.

Duurzaamheid en constructivisme zijn hierbij van essentieel belang.

In de vorige visie werd 'global citizen' al genoemd maar in het nieuwe Nationale Onderwijsplan is de definitie hiervan nog steeds belangrijk, maar dan vooral gebaseerd op een burger die zijn eigen normen en waarden kan vertalen naar het zijn van een wereldburger in deze moderne constant veranderende maatschappij.

Verder is het daadwerkelijk toegankelijk maken van het onderwijs door middel van 'equity and inclusion', niet alleen maar beperkt tot het hebben van een leerplichtwet, maar ook het mogelijk maken voor zowel de docent als de leerling om actief deel te nemen aan het onderwijs, met de nodige ondersteuning op de verschillende gebieden die het dynamische proces van het onderwijs mogelijk maken.

De competenties van het 'leren leren' zijn in het kader van een 'lifelong learning' van belang. Het is de belangrijkste competentie die je je leven lang bij je moet hebben om te kunnen functioneren in een maatschappij waarin verwacht wordt dat je jezelf kan aanpassen aan de nieuwe ontwikkelingen.

Voor wat betreft het systeem zelf is het principe van 'check & balance' cruciaal voor het laten functioneren van een goed onderwijssysteem waarin de mensen samen op basis van respect voor elkaar en het systeem, hun normen en waarden in stand houden, wat weer vertaald wordt in een systeem dat functioneert volgens een structuur met normen en waarden.

De "21st century skills" moeten centraal staan in de visie voor 2030 en vooral de zogenaamde 4 'C's' van communication (communicatie), collaboration (samenwerken), critical thinking (kritisch denken) en creativity (creativiteit). Deze moeten niet alleen genoemd worden in de visie, maar ook vertaald worden in de acties en gedachten van alle actoren in het systeem.

Vanuit het perspectief van de schoolbesturen en de Inspectie van het Onderwijs kan samenvattend volgens het GEQAF raamwerk het volgende worden weergegeven.

### *Development goals*

Bij de ontwikkelingsdoelen wordt er voornamelijk aangegeven dat er een paradigm shift moet plaatsvinden om zo tot een daadwerkelijke verbetering te komen voor de relevantie en 'responsiveness' van het onderwijs ten aanzien van de maatschappelijke ontwikkelingen. De nodige randvoorwaarden moeten aanwezig zijn om inclusie en gelijkheid (equity) te bereiken.

### *Desired outcomes*

Betrokkenheid van stakeholders van buiten het onderwijs en betrokkenheid van het onderwijs in de maatschappij zijn de gewenste resultaten. Verder worden pedagogisch-didactische competenties aangekaart voor docenten en het 'leren leren' bij de leerling als belangrijkste competentie. Daarnaast zijn de 21st century skills van belang.

### *Core processes*

De sociaal-emotionele factoren tijdens het leren en bij de pedagogisch-didactische aanpak en toetsing worden aangekaart als belangrijkste aspect.

### *Core resources*

Bij de kernbronnen worden voornamelijk de zorgstructuur op alle niveaus aangekaart als uitdaging waaraan gewerkt dient te worden. Verder zijn de professionalisering van docenten en de aanwezige infrastructurele problemen punten van aandacht.

### *Supporting mechanisms*

De kernwoorden die hier naar voren worden gebracht zijn: samenwerking, communicatie en betrokkenheid. De schoolbesturen en de Inspectie van het Onderwijs hebben een andere rol binnen het onderwijsstelsel, maar kaarten samen wel dezelfde kernwoorden aan voor de ondersteunende mechanismen van het onderwijsstelsel. De Dienst Inspectie van het Onderwijs heeft sinds 2009 een zelfstandige rol gekregen binnen het onderwijs met een eigen dienst ressorterend onder de Minister van Onderwijs en heeft als één van de doelstellingen het 'bevorderen en meewerken aan de bevordering van de kwaliteit van het onderwijs' (Beleidsnota Inspectie van het Onderwijs Aruba). De schoolbesturen zijn het overkoepelend orgaan voor de scholen die onder hun vallen en moeten verantwoordelijkheid afleggen aan Directie Onderwijs, zijnde subsidiënt van de schoolbesturen.

### 3.2.4 Instanties die jongeren vertegenwoordigen

Er zal in de beschrijving gebruik worden gemaakt van de relevante delen uit het GEQAF raamwerk om de input van de stakeholders gericht op jongeren in kaart te brengen. Deze onderdelen zijn als volgt:

#### *Development goals*

Volgens de organisaties die jongeren vertegenwoordigen en/of qua werkzaamheden op jongeren zijn gericht moeten de ontwikkelingsdoelen in het onderwijsstelsel gericht zijn op de persoonlijke ontwikkeling om zo ‘youth empowerment’ te bereiken. Op deze manier heb je jonge burgers die stevig in hun schoenen staan om zo de opgedane kennis en vooral vaardigheden toe te passen in hun verdere ontwikkeling als volwassenen die openstaan voor een levenslang leren. De leerlingen moeten de nodige normen en waarden ontwikkelen. Ook moet de mogelijkheid gecreëerd worden om de opgedane kennis in de praktijk toe te passen. Het aangeboden programma moet zich richten op de sociaal-emotionele ontwikkeling, seksuele educatie, naschoolse activiteiten, opties voor wie uit het reguliere programma is gevallen en integratie van de leerlingen die op verschillende leeftijden in het programma stappen.

#### *Desired outcomes*

Aangegeven wordt dat gewerkt dient te worden aan “youth empowerment”. Dit betekent dat de jongeren in staat worden gesteld om met een sterke sociaal-emotionele basis en de nodige kennis en vaardigheden hun potentieel te bereiken. De stakeholders die jongeren vertegenwoordigen willen graag zien dat het IPA de docenten goed voorbereidt om met de situatie van de kinderen op school te kunnen omgaan. Dit houdt in dat docenten zelf hun emoties moeten kunnen beheersen en de juiste houding moeten hebben om de gewenste doelen in het onderwijsproces te bereiken. Om mee te gaan met de moderne ontwikkelingen en innovatie in het onderwijs moeten docenten als coach kunnen fungeren, om zo de leerlingen op een andere manier te kunnen begeleiden.

Ook vinden ze het belangrijk dat bij doorverwijzing vanwege sociale-, emotionele of leerproblemen, dit snel moet gebeuren (geen vertraging wegens wachtlijst) en ouders informatie moeten hebben wat de opties zijn. Hiermee wordt bedoeld de verschillende instanties en hun expertise.

### 3.2.5 Jongeren (15-24 jaar) vertegenwoordigd door scholieren van het voortgezet en beroepsonderwijs en jongeren die niet meer naar school gaan

Deze jongeren zijn lid van Parlamento Hubenil. De jongeren geven aan dat ze zich op verschillende vlakken willen ontwikkelen, waar momenteel geen aandacht aan wordt besteed.

Onderstaand staan enkele voorbeelden van gebieden waarop de jongeren zich in willen ontwikkelen:

- Coderen;
- Real-life situaties;
- Meer praktijkonderwijs;
- Taalvakken interessanter en relevanter maken en andere talen aanbieden zoals Frans en Portugees op de verschillende opleidingen;
- Clubs voor studenten;
- Vrijwilligerswerk als onderdeel van het curriculum maken;
- Beloning in studiepunten voor extra-curriculaire activiteiten;
- Meer aandacht voor kunstzinnige vorming.

De jongeren wensen een flexibilisering van het onderwijs en werken aan verschillende “kleine” onregelmatigheden om zo tot een goed functionerend geheel te komen. De leerlingen wensen om in de toekomst scholen te zien waar de volgende elementen in zijn te vinden:

- Betere infrastructuur;
- Digitalisering met online lessen en digitaal materiaal;
- Lessen die hedendaagse problematiek behandelen;
- Andere vormen van lesgeven en verschillende opleidingen aanbieden zodat alle leerlingen daadwerkelijk een kans hebben om een diploma te behalen;
- Meer faculteiten op de Universiteit van Aruba en het Instituto Pedagogico Arubano;
- Gelijkwaardige vormen en normen voor toetsing en evaluatie op de verschillende scholen die dezelfde opleidingen aanbieden;
- Docenten die niet ouder zijn dan 50 jaar;
- Medewerkers van het zorgteam moeten zich aan hun geheimhoudingsplicht houden;
- De mentaliteit moet veranderen, zodat pesten niet meer aanwezig is;
- Meer steun vanuit school voor atleten (leerlingen die op een hoog niveau aan sport doen);
- Scholen moeten toegankelijker worden gemaakt, door beter openbaar vervoer op het eiland.

### 3.2.6 Docenten

Ontwikkelingen in het onderwijs vanuit het perspectief van de docenten zoals gemeten aan de hand van het tevredenheidsonderzoek uitgevoerd in oktober en november 2018.

#### Hoe zien docenten het onderwijs nu en in de toekomst?

De docenten geven aan dat het onderwijs aan verandering toe is op onder andere de volgende gebieden:

- Beslissingen die worden genomen zonder input van het onderwijsveld.
- Het aantal leerlingen in één klas.
- Ondersteuning van het personeel in de klassen.
- Meer geld beschikbaar voor het onderwijsstelsel.
- Vakdocenten in het primair onderwijs waardoor docenten gepassioneerd les kunnen geven in een vak waar ze expert in zijn.
- Methodes die aansluiten op de Arubaanse context (taal en cultuur).
- Het kind moet centraal staan en niet het abstracte kind centraal stellen.
- Normen en waarden bij alle stakeholders.

#### Rol randvoorwaarden versus het willen implementeren van een visie.

De docenten geven aan dat het erg belangrijk is, dat er gewerkt wordt aan de randvoorwaarden in het algemeen voordat er grote onderwijsinnovaties geïmplementeerd gaan worden op Aruba.

Hieronder volgen de meest genoemde randvoorwaardelijke aspecten:

- Fysieke staat van de gebouwen.
- Airco.
- Digitale apparatuur.
- Zorgstructuur voor docenten en leerlingen.
- Opvoedvisie bij ouders.
- Werkdruk voor docenten en schoolleiders.
- Salarisstructuur.
- Aansluiting kleuter-, basis-, voortgezet en hoger onderwijs in binnen- en buitenland.
- Normen en waarden in de samenleving.
- Budget beschikbaar stellen voor andere dingen behalve docentensalarissen in de onderwijsbegroting van Land Aruba.

## “Gap-filling”

“Gap-filling”<sup>5</sup>, hoe kan de kloof gedicht worden tussen beleidsmakers, bestuur en het werkveld? Deze stakeholders vormen samen een interactief proces, waar gewerkt moet worden aan het implementeren van een nieuwe visie.

Meer samenwerking tussen Directie Onderwijs en het veld om samen aan verbeteringen en innovatie te kunnen werken is wat de docenten naar voren brengen. De docenten zien graag dat ze gehoord worden bij het werken aan de verbeteringen en vernieuwingen en er gewerkt kan worden in een structuur, waar ruimte is voor een dialoog op basis van wederzijds respect. Van het schoolbestuur verwachten de docenten dat er meer vrijheid wordt geboden aan de scholen om zelf te bepalen wat de prioriteiten zijn voor de eigen school.

Van de maatschappij en voornamelijk ouders verwachten docenten vooral begrip voor hun inzet en hulp op momenten dat het nodig is.

### 3.2.7 Maatschappij

#### Hoe ziet de maatschappij het onderwijs nu en in de toekomst?

De meerderheid van de respondenten is het ermee eens dat onderwijs gericht moet zijn op de ontwikkelingen op economisch gebied, sociaal gebied en het milieu. Vanuit de maatschappij is er een overeenstemming dat er voldoende kansen moeten zijn om te kunnen studeren. Een uitzondering hierbij is dat maar 50% van de respondenten dezelfde mening deelt voor immigranten zonder vergunning.

Kennis en vaardigheden zijn belangrijke punten waar de leerling zich in kan ontwikkelen. Een kanttekening hierbij is dat er voor entrepreneurship niet een overgrote meerderheid pro is; het gaat om 57% van de respondenten die pro entrepreneurship is.

Voor wat betreft de manier waarop de lessen worden gegeven wordt er aangegeven dat huiswerk niet *meer* moet worden en dat men moet leren met tablets in plaats van boeken.

Toetsing is ook een aandachtspunt onder de respondenten van de maatschappij, hierbij wordt aangegeven dat er geen evaluatie is voor de ontwikkeling van leerlingen.

Op het gebied van gebruikte leermiddelen en leerklimaat is een ruime meerderheid het ermee eens dat hier aandacht aan gegeven moet worden.

---

<sup>5</sup> Definitie gap-filling: to add what is need to something to make it complete/ aanvullen wat er ontbreekt.



Normen en waarden blijven een belangrijk punt waar aandacht aan geschonken moet worden, volgens de respondenten. Een meerderheid vindt dat er een betere communicatie moet komen op alle niveaus.

De respondenten willen geen veranderingen zien in de schooltijden.

### Wat vinden ze zelf de belangrijkste speerpunten voor de toekomst

De belangrijkste speerpunten aangegeven door de respondenten zijn als volgt:

- Dat scholen daadwerkelijk toegankelijk zijn voor leerlingen met fysieke en emotionele (vanwege sociale problemen) beperkingen.
- Gericht zijn op wat de leerlingen wel kunnen in plaats van wat leerlingen niet kunnen.
- Het ontwikkelen van wederzijds respect tussen leerlingen zelf en leerlingen en docenten.
- Betere communicatie tussen schoolleiders en ouders.
- Betere communicatie tussen docenten en ouders.
- Een vangnet voor vroegtijdige schoolverlaters.
- Bewustwording dat een hele samenleving een kind opvoedt en niet alleen de ouders en scholen.
- Aanpassing in de houding van de docenten.

Als naar de resultaten van de vragenlijst voor de maatschappij wordt gekeken, kan er gesteld worden dat de maatschappij het belangrijk acht dat het onderwijs gericht moet zijn op een duurzame ontwikkeling, waarin er een balans te vinden is tussen de economische ontwikkelingen, de natuur en het milieu. Ook de culturele ontwikkeling moet aandacht krijgen binnen het onderwijs. Verder wordt het belangrijk geacht, dat er meer mogelijkheden komen voor leerlingen die om verschillende redenen niet meer kunnen deelnemen aan het regulier onderwijs.

De 21<sup>e</sup>-eeuwse vaardigheden worden aangekaart als een belangrijk aspect waar het onderwijs aan zal moeten werken. Hiermee samenhangend is het kunnen uiten en beargumenteren van je eigen mening cruciaal in de ontwikkeling van een kind en jongvolwassene.

De ontwikkeling van kennis moet volgens de respondenten tot stand gebracht worden door het onderwijs meer in de praktijk te brengen.

Bij het evalueren van de prestaties geven respondenten uit de maatschappij aan dat er meer in groepen samengewerkt moet worden en presentaties gegeven moeten worden om een evaluatie te krijgen van de docent.

Voor wat betreft de faciliteiten op school wordt aangegeven door de respondenten dat er meer technisch en digitaal materiaal moet komen in practicum lokalen, die de moderne ontwikkelingen binnen het onderwijs reflecteren. De staat van de meeste schoolgebouwen blijft een zorgpunt bij de respondenten.

### 3.2.8 Vakbonden

In grote lijnen zijn de volgende aandachtspunten naar voren gebracht door SIMAR en SEPPA:

- Behoeftte dat er voortgang is in het functiehuis.
- Verhoging salarissen van docenten.
- Digitalisering van onderwijs. Dit in plaats van het kopiëren van boeken.
- Veiligheid op school. Veiligheidssystemen, middelen en training.
- Betere condities op school zoals airco.
- Dat de docent gerespecteerd wordt door de maatschappij, zowel persoonlijk als via de media.
- De zorgstructuur moet sterker zijn gezien de sociale omstandigheden van de kinderen. Dit heeft als gevolg dat het gevoel van veiligheid op school ook minder wordt.
- De verschillende instanties in de zorg en de politie moeten beter samenwerken.
- Hoe centraal staat het kind daadwerkelijk voor land Aruba?

## 3.3 Gap analyse

Uit de input van de verschillende stakeholders werd de “gap” tussen de huidige situatie en het toekomstbeeld duidelijk. Onderstaande tabellen geven in grote lijnen de gewenste en huidige situatie aan. Ook de “gap” wordt in grote lijnen aangegeven.

Figuur 4 | Toekomstbeeld

Toekomstbeeld onderwijs
Onderwijs dat aansluit aan de maatschappij zoals duurzame samenleving, juiste competenties voor de arbeidsmarkt, burgerschap en doorstuderen/ lifelong learner.
Inclusie en equity in het onderwijs.
Burger die eigen normen en waarden en Arubaanse identiteit kan vertalen naar wereldburger.
Competenties voor 2030: Lifelong learning skills, 21 <sup>st</sup> century skills, burgerschap- en culturele competenties, meertalige vaardigheden, duurzaam denken en handelen.
Leerling centraal.
Het onderwijs moet potentieel uithalen van de lerende.
Gepersonaliseerd onderwijs, onderwijs op maat.
Skillbased onderwijs.
Aantrekkelijk pedagogische-didactische aanpak.
Meer zelfontdekkend leren.
Toetsen formatief.
Flexibele en toekomstgericht curriculum.
Beroep van leraar aantrekkelijk en gerespecteerd.
Continu professionele ontwikkeling leraren.
Stimulerende en digitale leeromgeving.
Efficiënte ondersteuningsmechanismen zoals organisch onderwijsorganisatie, roles & responsibility (accountability), continue competentieontwikkeling onderwijspersoneel, leiderschap en goede arbeidsomstandigheden, goede bekostigingssystematiek, goede communicatie met en betrokkenheid ouders, onderwijsactoren en andere stakeholders, cultuur van respect en kwaliteit. Lerende en constant aanpassende organisatie. Integrale monitorsysteem. Updated beleid en wetten. Beleid en besluitvorming datadriven.

Figuur 5 | Huidige situatie

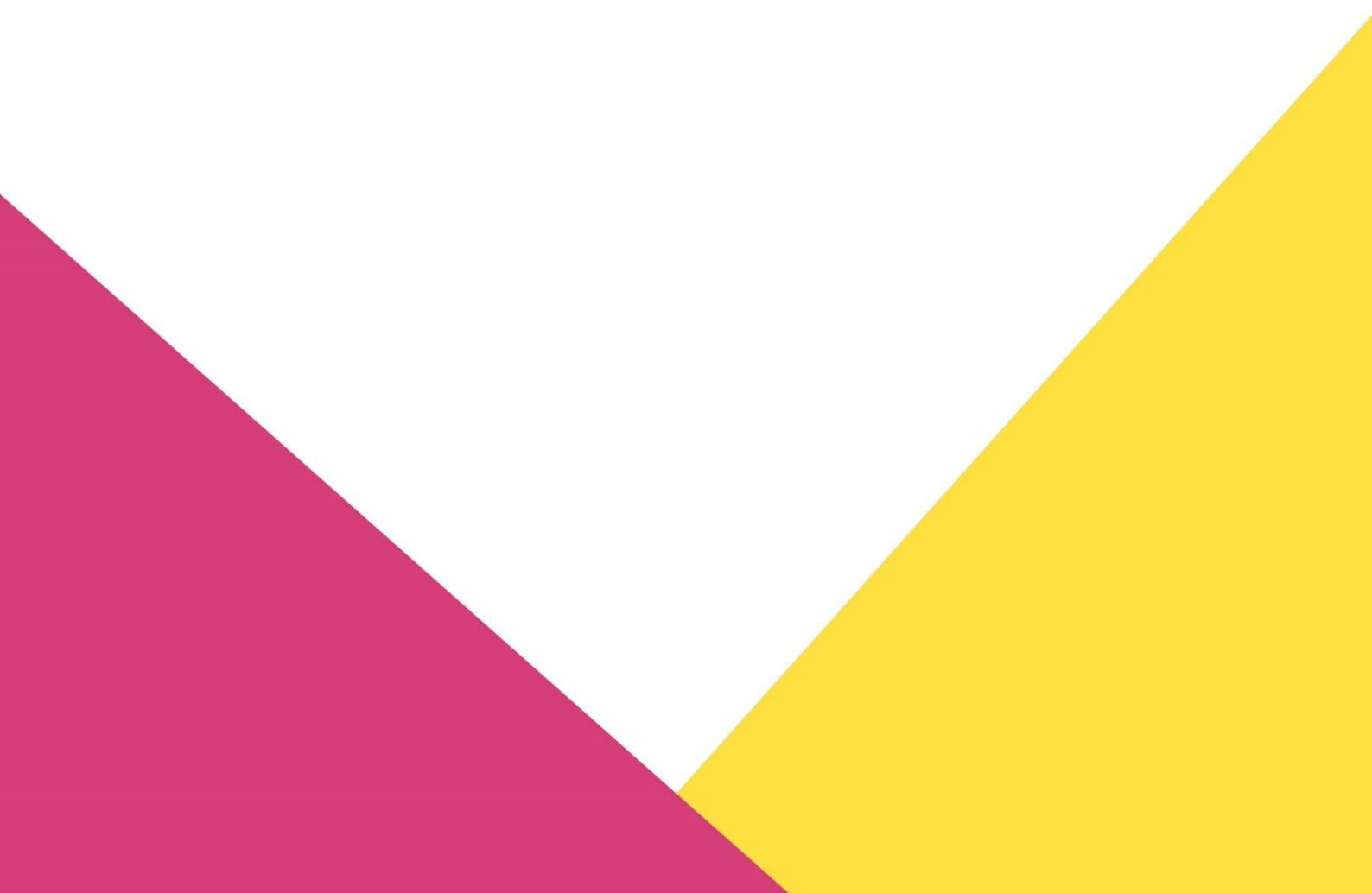
Huidige situatie onderwijs
Onderwijs geen integraal duurzaam benadering. Geen goede aansluiting met tertiair onderwijs zowel nationaal en internationaal.
De nodige randvoorwaarden, steun en richtlijnen bij inclusie en equity mist in het onderwijs.
Verwaterde normen en waarden die doorspelen in het onderwijs. Het authentieke en Arubaanse identiteit moet sterker in het onderwijs.
Lifelong learning concept leeft niet, 21 <sup>st</sup> century skills en burgerschap nieuwe concepten, draagvlak meertalig onderwijs nog niet breed, geen duurzaam denken en handelen voldoende aanwezig.
Leerling centraal nog steeds in abstracte vorm.
De lerende heeft niet voldoende eigenaarschap in eigen leerproces en zelfredzaamheid niet voldoende ontwikkeld om potentieel uit te halen.
Onderwijs leerstofgericht.
Knowledge based onderwijs.
Onderwijssysteem weinig flexibel voor verschillende pedagogisch didactisch aanpak.
Meer reproductief.
Toetsen summatief.
Verouderd curriculum, geen goed aansluiting tussen en binnen verschillende onderwijstypes.
Verouderd salarisstructuur, in het algemeen geen respect voor leraren, gebrek aan steun om werk uit te voeren, overbelasting.
Docenten moeten bijgeschoold worden om mee te gaan met ontwikkelingen (lifelong learners, 21 <sup>st</sup> century skills, innovaties).
Infrastructuur, veiligheid (zowel fysiek als sociaal emotioneel), digitale leeromgeving en facilitaire voorzieningen en zorgstructuur niet overal optimaal.
De ondersteuningsmechanisme is niet optimaal.

Figuur 6 | GAP

GAP
Geen samenhangend en flexibel onderwijs dat voldoende aansluit aan behoefte maatschappij.
Maatschappelijke ontwikkelingen die invloed hebben op onderwijs (bv. sociale problemen).
Lerende niet voldoende eigenaarschap in eigen leerproces en zelfredzaamheid om maximale potentieel te bereiken.
Gebrek aan randvoorwaarden en goede organisatiesysteem, waardoor veranderingen ter verbetering van het onderwijs stagneren.
Cultuur van respect en kwaliteitsdenken niet bij alle stakeholders aanwezig.
Kwaliteitswaarborging onderwijs niet voldoende datagericht.
Niet voldoende zeggenschap en autonomie in eigen scholen.

# 4. Visie Onderwijs 2030

Het analyseren van de ontwikkelingen wereldwijd, op Aruba en de input van actoren buiten en binnen het onderwijs hebben geleid tot het formuleren van de visie voor het onderwijs. Het doel is om het onderwijs aan te laten sluiten met de behoeften en ontwikkelingen in de maatschappij, maar ook met de behoefte van het onderwijs en de lerende. Op basis van de visie zijn ook strategische doelen uiteengezet voor de periode tot 2030.



## 4.1 Naar een nieuwe visie

Zowel bij internationale als nationale ontwikkelingen is het belang van duurzaam denken en leven sterk naar voren gekomen. Daarnaast vraagt deze tijd nieuwe competenties om mee te gaan met de snelle veranderingen en ontwikkelingen. Op Aruba wordt het belang van eenheid en authenticiteit van Aruba als belangrijke kansen gezien om wereldwijd te concurreren en overleven. In het onderwijs wordt ook het belang ingezien om mee te gaan met ontwikkelingen en de lerende zo goed mogelijk voor te bereiden op de toekomst. De randvoorwaarden spelen een belangrijke rol om dit te bereiken. Ook de sociale crisis op Aruba heeft invloed op het onderwijs. Dit betekent dat op verschillende gebieden gewerkt zal moeten worden om daadwerkelijk het onderwijs te optimaliseren. Niet alleen met stakeholders intern, maar ook extern. Dit zal van alle stakeholders vergen dat we samenwerken op basis van respect en goede communicatie om de doelen te bereiken. Ook zal het van iedereen vergen om zijn steentje bij te dragen aan de kwaliteit van het onderwijs. Het onderwijs is in zijn geheel complex, maar samen kunnen we de omslag maken. Dit vraagt een andere manier van werken, organiseren en ook denken. De stakeholders in het onderwijs zullen ook lifelong learners moeten zijn die van elkaar leren, samen ontwikkelen en creëren.

## 4.2 Missie, waarden en visie

De missie, waarden en visie van het [onderwijs](#) zijn als volgt:

### 4.2.1 Missie

Onderwijs staat aan de basis van onze samenleving. Het draagt bij aan onze nationale identiteit en fungeert als een identificatiekader voor onze samenleving die bestaat uit een populatie van uiteenlopende sociale achtergronden en verschillende nationaliteiten. Het zorgt ervoor dat onze samenleving versterkt wordt door het ontwikkelen van zelfredzaamheid, het stimuleren van zelfverwerkelijking en een waardig bestaan voor elk individu. Het is de drager van cultuur en de sociaal-economische ontwikkeling van ons land. Door onderwijs leren we als samenleving te denken in duurzame oplossingen. Onderwijs zorgt er ook voor dat onze samenleving versterkt wordt door zelfredzaamheid te ontwikkelen. In samenhang met het Duurzame Ontwikkelingsdoel 4 (*Verzekerbare gelijke toegang tot kwaliteitsvol onderwijs en bevorder levenslang leren voor iedereen*) van het “2030 Agenda for Sustainable Development” van de Verenigde Naties, is het van belang dat onderwijs bijdraagt aan de drie dimensies van duurzame ontwikkeling: de economische, sociale en milieudimensie. Hierbij worden de mensenrechten en de kinderrechten gerespecteerd en wordt er gestreefd naar een maximale ontwikkeling van de mens.

Het onderwijs kent een aantal *functies* die tot drie hoofdfuncties zijn terug te leiden:

- Generaties voorbereiden zodat zij zichzelf van een waardig levensonderhoud kunnen voorzien;
- Een bijdrage leveren aan de duurzame ontwikkeling, de cultuur en een vreedzame samenleving (respect voor de medemens);
- Onderwijs aanbieden dat aansluit op het leerpotentieel, talent en de ambitie van elk individu en mogelijkheden biedt om door te groeien.

Het versterken van de kennis, vaardigheden en capaciteiten van de professionals en actoren in het onderwijs op deze gebieden zal dan ook bijdragen aan het pedagogische en andragogische proces, dat leidt tot de benodigde veranderingen in het leren om zo de duurzame ontwikkelingsdoelen te bereiken in het onderwijs. Hierdoor wordt de huidige en de volgende generatie uitgerust met de kennis, waarden en vaardigheden om bewust en verantwoord om te gaan met de omgeving op lokaal, nationaal en internationaal niveau, met het oog op de toekomst.

De missie van het onderwijs is het verzekeren van gelijke toegang tot kwaliteitsvol duurzaam onderwijs en het bevorderen van levenslang leren voor iedereen.

Het onderwijs biedt de lerende een leerrijke omgeving aan, waarin het Arubaanse eigene gecombineerd wordt met een open instelling voor mondiale ontwikkelingen.

## 4.2.2 Waarden

Zoals te zien in hoofdstuk 3 bestaat de doelgroep in het onderwijs uit kleuters, kinderen, jongeren, jongvolwassenen en volwassenen. Sinds kort maakt voorschoolse educatie ook deel uit van het onderwijs. Van belang is dat alle doelgroepen, rekening houdend met hun situatie, de mogelijkheid krijgen om te genieten van onderwijs van kwaliteit en zo succesvol het onderwijssysteem doorlopen.

In het onderwijs zijn er verschillende actoren die verschillende rollen en verantwoordelijkheden hebben. De leraar als actor in het primair proces heeft een uitvoerende rol. Het ondersteunende team zoals de interne begeleider, remedial teacher en de klassenassistent ondersteunen de leraar in zijn/haar uitvoerende rol. Daarnaast is er de schoolleiding die verantwoordelijk is voor de dagelijkse leiding van de school. Deze werkt binnen de kaders van het bevoegd gezag. De schoolbesturen/het bevoegd gezag geven leiding aan scholen en voeren beleid binnen de nationale kaders. De Inspectie van het Onderwijs controleert, beoordeelt en bevordert de kwaliteit van het onderwijs en rapporteert hierover. Directie Onderwijs ontwikkelt onder andere nationaal onderwijsbeleid. Zij evalueert, monitort, en stelt het ontwikkelde beleid bij. Ze draagt zorg voor onderwijswetten en regelgeving en ondersteunt bij implementatie van ontwikkeld beleid. De minister van onderwijs is eindverantwoordelijk voor de hele beleidscyclus en geeft richting aan het onderwijs door middel van het aangeven van beleid.

De onderwijsactoren werken samen met de verschillende stakeholders zoals ouders, NGO's, vakbonden, andere overheidsdepartementen, het bedrijfsleven en internationale instanties. Op macro niveau wordt er ook gewerkt met koninkrijkspartners.

Centraal in ons handelen (waarden) in het onderwijs staat:

- gezamenlijke verantwoordelijkheid voor kwaliteitsonderwijs
- empowerment
- respect
- open staan
- leergierigheid

Met deze waarden wordt het volgende bedoeld:

- *Gezamenlijke verantwoordelijkheid voor kwaliteitsonderwijs*: alle stakeholders voelen zich verantwoordelijk voor en streven naar excellentie in het onderwijs.
- *Empowerment*: we vertrouwen en stimuleren elkaar en dragen samen bij aan een beter onderwijs.
- *Respect*: we hebben respect voor elkaar, voor de natuur en voor het milieu.
- *Open staan*: we willen elkaar begrijpen en stellen het algemeen belang voorop.
- *Leergierigheid*: we nemen een lerende houding aan en willen ons continu verbeteren en ontwikkelen met reflectie op eigen houding en gedrag.



### 4.2.3 Visie

De visie voor het onderwijs 2030 is:

“Kwaliteitsonderwijs dat generaties (van jong tot oud) in staat stelt om hun individuele leerbehoeften, ambities en talenten optimaal te ontwikkelen en bij te dragen aan een duurzame samenleving.”

“Quality education that empowers generations (from young to old) to meet their individual needs, aspirations and talents, and to contribute to a sustainable society”

Hierbij wordt onder kwaliteitsonderwijs een onderwijssysteem verstaan dat in samenwerking met de stakeholders tot hoogkwalitatief onderwijs<sup>6</sup> komt voor alle generaties waaruit de samenleving bestaat. En waarbij de individuele leerbehoeften, ambities en talenten tegemoet gekomen worden. Alle doelgroepen (equity and inclusion-gedachte) krijgen toegang tot mogelijkheden voor lifelong learning om zo bij te dragen aan een duurzame samenleving (lokaal en globaal). In het onderwijs staat de leerder centraal.

### Toekomstbeeld

Duurzaamheid gaat over ontwikkeling die niet ten koste gaat van mens en milieu. Naarmate het milieu achteruitgaat verslechtert de situatie van iedereen. Vooral kinderen en jongeren zijn de volgende generatie van de samenleving en kunnen actief leren bijdragen aan een duurzame toekomst. Daarbij hebben zij beelden bij hun toekomst, hun wereldbeeld en hun eigen rol daarin. De overheid moet dan ook erkennen dat kinderen en jongeren een essentiële rol in de richting van de toekomst van de wereld hebben en dan ook het belang van de kinderen en jongeren vooropstellen in het ontwikkelen van beleid. Naast kinderen en jongeren hebben ook volwassenen invloed op een betere wereld en samenleving en moeten ze ook als voorbeeld fungeren voor de kinderen en jongeren. Volwassenen die verder willen ontwikkelen en leren moeten de kans krijgen om dit te bereiken hetzij via formeel onderwijs of informeel onderwijs. Alle generaties dragen samen bij aan een beter heden en een betere toekomst.

---

<sup>6</sup> Onderwijs dat leidt tot goede leerresultaten en ontwikkeling van competenties, met goede leerprocessen, een goede leeromgeving, goede randvoorwaarden, een goed ondersteuningsmechanisme en relevant is voor maatschappij en individu.

Onderwijs is medeverantwoordelijk voor het realiseren van een duurzame samenleving. Het bereidt de volgende generatie voor om de werkende bevolking van de toekomst te worden en om het voortbestaan van de planeet te verzekeren. Het duurzaam onderwijs moet oplossingsgericht zijn en werken aan de competenties voor levenslang leren. De competenties die nodig zijn, 'als we een andere keuze maken' en dus duurzaam handelen, zijn: leren leren, vakmanschap, kennisvraagstukken, denken in systemen, kunnen samenwerken, reciprociteit, innovatie, keuzes maken, 21<sup>e</sup>-eeuwse vaardigheden, verantwoordelijkheid nemen en kritisch denken.

Het duurzaam onderwijs draagt bij aan de sociale cohesie in onze samenleving. De identificatie met de nationale identiteit en Papiamento als bindende factor, nemen een prominente plaats in het onderwijs in en dragen zo bij aan de empowerment en emancipatie van de lerende en de samenleving.

Wanneer wordt onderwijs duurzaam onderwijs? Dat gebeurt wanneer de energie die geïnvesteerd wordt in leren tot echte ontwikkeling leidt. De opgedane succesvolle leerervaring maakt op zijn beurt nieuwe sociale, emotionele en cognitieve energie voor leren los. Zo wordt energie-voor-leren hernieuwbare energie die bij frequent en consequent gebruik leidt tot duurzaam onderwijs. En duurzaam onderwijs draagt bij aan duurzaam denken en duurzaam doen van de samenleving.

## Basisprincipes van duurzaam onderwijs

Tabel 19 | Basisprincipes van duurzaam onderwijs

Duurzaam onderwijs is onderwijs waarin:
<ul style="list-style-type: none"><li>• Geen talent verloren gaat: onderwijs werkt optimaal voor elke leerling, ongeacht zijn of haar achtergrond.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Energie voor leren hernieuwd wordt: de energie die leerlingen en studenten investeren in onderwijs wordt maximaal omgezet in leren en ontwikkeling, wat op haar beurt nieuwe energie voor leren oplevert.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Cruciale competenties worden ontwikkeld: leerlingen ontwikkelen de competenties die cruciaal zijn voor hun toekomstig leven en voor de toekomst van de planeet.</li></ul>

Bron: <https://duurzaamonderwijs.com/basisprincipes-van-duurzaam-onderwijs>

## 4.3 Strategische doelen

De strategische doelen richten zich op het steeds verbeteren van het onderwijssysteem en de organisatie ten behoeve van de lerende, zodat deze zelfredzaam is en een positieve bijdrage kan leveren aan de maatschappij en de wereld.

**De lerende** krijgt gelijke mogelijkheden in de school om individuele leerbehoeften, ambities en talenten te ontwikkelen.

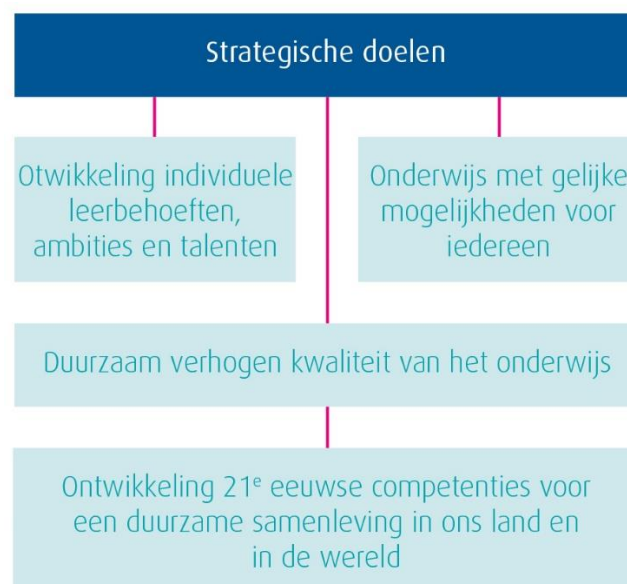
**Het onderwijs** is duurzaam van kwaliteit en de school biedt een aantrekkelijke omgeving voor leren die leidt tot de gewenste resultaten.

**Generaties van lerenden** hebben de juiste competenties voor een duurzame samenleving in ons land en de wereld en geven hun inbreng voor een beter onderwijs weer.

De doelen waarin geïnvesteerd dient te worden om tot kwaliteitsonderwijs te komen, waardoor de leerders in staat zijn vooruit te kijken, op verantwoorde wijze keuzes te maken en oplossingen te bedenken, zijn de volgende:

1. Ontwikkeling individuele leerbehoeften, ambities en talenten;
2. Onderwijs met gelijke mogelijkheden voor iedereen;
3. Duurzaam verhogen kwaliteit van het onderwijs;
4. Ontwikkeling 21<sup>e</sup> eeuw competenties voor een duurzame samenleving in ons land en de wereld.

Figuur 7 | Visie en strategische doelen



### 4.3.1 Ontwikkeling individuele leerbehoeften, ambities en talenten

#### Aandacht geven aan het individuele leerproces

Het centraal stellen van de lerende betekent onder andere aandacht geven aan het individuele leerproces. Het bieden van gepersonaliseerd onderwijs biedt de lerende de kans om in eigen tempo te ontwikkelen, om zwakke en sterke punten te ontdekken en deze respectievelijk te verbeteren en verder te versterken en plezier te hebben in leren. Aandacht wordt gegeven aan individuele leerbehoeften, ambities en talenten en de ontwikkeling hiervan. Hierbij wordt gekeken hoe iemand leert, wat de drijfveer is van de persoon en bewustzijn gecreëerd over welke talenten deze heeft. Het reflecteren en volgen van de ontwikkeling door de lerende zelf en de docent door gebruik van verschillende instrumenten, zoals bijvoorbeeld portfolio, leerlingvolgsystemen en formatief toetsen stimuleert het leren en ontwikkelen van de lerende.

Ook studieloopbaanbegeleiding is hierbij van belang. Het gaat om het ontdekken wat de lerende kan en wil ontwikkelen en vanuit een positief uitgangspunt werken aan de ontwikkeling van de lerende.

Het leren gebeurt niet alleen op school. Niet alle lerenden hebben de *mogelijkheid om talenten te ontwikkelen na schooltijd of begeleiding te krijgen met huiswerk na school*. De mogelijkheid moet bestaan voor de lerende die daaraan behoefte heeft, om na schooltijd competenties te ontwikkelen en de nodige begeleiding te krijgen. De naschoolse opvang kan hier een rol in spelen.

*Het leren begint al in de fase van voorschoolse educatie* (zowel thuis als in de kinderopvang). Van belang is dat het leren spelenderwijs gestimuleerd wordt en dat de kinderen door goede zorg een goede ontwikkeling doormaken. De kinderopvang en/of verzorger thuis krijgen de nodige hulpmiddelen (tools) om de baby's en peuters in hun ontwikkeling te stimuleren. Dit wordt in samenwerking met verschillende stakeholders gedaan.

Het ontwikkelen van *individuele leerbehoeften, ambities en talenten* wordt bereikt door:

1. Gepersonaliseerd onderwijs;
2. Het ontwikkelen van competenties na schooltijd;
3. Spelenderwijs leren in de voorschoolse educatie.

### 4.3.2 Onderwijs met gelijke mogelijkheden voor iedereen

Om onderwijs te kunnen aanbieden voor iedereen zal op verschillende gebieden gewerkt worden en via verschillende wegen. Hierbij gaat het er om dat iedereen gelijk wordt behandeld (equality), maar ook gelijke kansen krijgt volgens eigen vermogen (equity). Digitalisering heeft wereldwijd zijn intrede gemaakt, ook in het onderwijs.

#### Digitalisering biedt meer mogelijkheden voor leren en studeren

Naast informatie, biedt het mogelijkheden om op afstand of onafhankelijk van tijd te leren. Het biedt de mogelijkheid voor het creëren van nieuwe kennis, materialen en hulpmiddelen. Het sluit beter aan bij de belevingswereld van de huidige generatie. Digitalisering biedt ook de mogelijkheid aan doelgroepen die niet normaal in het onderwijs kunnen functioneren om toch onderwijs te volgen. Het digitaliseren van het onderwijs zal ook de komende tijd verder zijn intrede doen op de scholen, waar naast infrastructuur, introductie van andere vormen van leren, ook aandacht wordt gegeven aan mediawijsheid, het professionaliseren van de leraren op dit gebied en dergelijke.

#### Het aanbod van zorgtrajecten wordt versterkt

Niet alle leerlingen doorlopen het onderwijs zonder problemen. Sommigen hebben extra begeleiding nodig bij het leren en/of voor hun gedrag of andere sociaal-emotionele problemen. Een aanbod van goede zorgtrajecten is hierbij essentieel. De leerlingen worden hierdoor voorbereid om weerbaarder te worden wanneer ze terecht komen in sociale en persoonlijke situaties die ertoe zouden kunnen leiden dat ze hun onderwijscarrière vroegtijdig afbreken. Daarnaast zijn goede samenwerkingsverbanden met tweedelijns instanties van belang en dat doorverwijzing niet belemmerd wordt door wachtlijsten.

Om meer kansen te creëren om te leren wordt [het aanbod van onderwijs](#) verbreed.

Deze vindt plaats door meer mogelijkheden in tweede en derde kans onderwijs, meer mogelijkheden voor leerlingen met speciale behoeften, deeltijdopleidingen, educatie enz. De lerende moet in een omgeving leren waar de opleiding en school aansluit bij haar/zijn behoefte. Ook door samenwerkingsverbanden in het koninkrijk en in de regio kan het aanbod voor studenten in het tertiair onderwijs vergroot worden.

[Onderwijs met gelijke mogelijkheden voor iedereen](#) wordt bereikt door:

1. Digitalisering van het onderwijs;
2. Versterking van de zorgstructuur;
3. Verbreding van het onderwijsaanbod.

### 4.3.3 Duurzaam verhogen kwaliteit onderwijs

Onderwijs van duurzame kwaliteit wordt bereikt door de inhoud van onderwijs, het onderwijsstelsel, de leeromgeving, de lerarencompetenties en de organisatie toekomstbestendig te maken voor de 21<sup>e</sup> eeuw. Een integrale benadering waar de aansluiting in het onderwijs vloeiend is en de organisatie dynamisch en resultaatgericht is.

Het onderwijssysteem is flexibel en samenhangend. De leeromgeving is betekenisvol voor de lerende en sluit aan bij de belevingswereld van de lerende.

Onderwijs van duurzame kwaliteit vergt dat het onderwijssysteem een samenhangend geheel is dat ruimte geeft aan de lerende om door te groeien in het onderwijs om zijn of haar doelen te bereiken. Het onderwijs moet programma's aanbieden die passen met de tijd en aansluiten met de ontwikkeling in de omgeving en wereldwijd, maar ook de interesses van de lerende. De leerroutes dienen flexibel te zijn waar naast basisvaardigheden de lerende keuzemogelijkheden heeft om inhoud te geven aan het leren. Daarnaast biedt het ruimte voor innovatie. Naast flexibiliteit in het onderwijs en curricula die inspelen op de behoefte van de lerende en de maatschappij, is het van belang dat de leermiddelen aantrekkelijk, duurzaam, gecontextualiseerd en betekenisvol zijn. De leeromgeving moet de studenten kunnen stimuleren om te studeren en de nodige faciliteiten en begeleiding aanbieden zodat zij succesvol het onderwijs kunnen doorlopen. De infrastructuur moet tenminste aan de minimumeisen voldoen en de faciliteiten op school moeten optimaal zijn. De scholen moeten veilig en gezond zijn. Een inspirerend en stimulerend leerklimaat dat aandacht heeft voor de betrokkenheid en het welbevinden van de lerende. Hierdoor wordt de lerende gestimuleerd om te leren en nieuwe dingen te ontdekken.

#### De leraren zijn empowered

De leraar als een van de belangrijkste actoren in het onderwijs moet de nodige handvatten hebben om zijn of haar werk te kunnen uitoefenen en ook om te kunnen gaan met de uitdagingen zoals bijvoorbeeld sociaal-emotionele problemen. De leraar moet ook mee kunnen gaan met de ontwikkelingen en de nodige competenties ontwikkelen. Daarnaast moeten de arbeidsomstandigheden optimaal zijn voor het functioneren van de leraar en het aantrekken van nieuwe docenten.

Zowel de leraren als de school krijgen de nodige ondersteuning om onderwijs van kwaliteit te bereiken.

Om een onderwijs van kwaliteit te bereiken is het ook van belang dat de ondersteuningsmechanismen efficiënt en effectief verlopen. De leraren moeten de nodige steun krijgen om hun werk uit te kunnen oefenen. Goed bestuur samen met duidelijke processen, rollen en verantwoordelijkheden en het afleggen van verantwoordelijkheid zijn van belang. Zo ook een goede bekostigingssystematiek die bijtijds is en beleid en wetten die updated zijn. Daarnaast is een goede communicatie tussen alle actoren essentieel, sterk leiderschap van zowel actoren in de besturingsprocessen als andere processen is van belang. De hele onderwijsorganisatie moet overgaan naar een lerende organisatie, waarbij constant verbetering wordt gebracht in het proces. Professionalisering van het onderwijspersoneel, monitoring en evaluatie, goede samenwerking met stakeholders zowel intern als extern zijn belangrijke aspecten om de efficiëntie en effectiviteit te vergroten.

## Samen werken naar een beter onderwijs

De actoren in het onderwijs zijn de lerende, ouders, docenten, onderwijspersoneel, school/instellingen, schoolbesturen, Directie Onderwijs, Dienst Inspectie van het Onderwijs, Ministerie van Onderwijs, de kinderopvang en naschoolse opvang en Multidisciplinair Centrum (MDC).

Daarnaast zijn er externe stakeholders zoals het bedrijfsleven, overheidsinstanties, stichtingen, de maatschappij en koninkrijkparters.

Doel is dat er een **goede samenwerking en communicatie** is tussen de stakeholders en dat de betrokkenheid groot is.

Het proces van het onderwijs loopt hierdoor beter en er kan efficiënter gewerkt worden. Daarnaast zorgt het voor aansluiting met de ontwikkelingen in de maatschappij. De maatschappij geeft haar bijdrage aan een beter onderwijs en het onderwijs geeft door verschillende samenwerkingsvormen (stages, schoolprojecten, integrale projecten op nationaal/meso niveau, kennis) weer terug aan de maatschappij.

Om dit te bereiken worden structuren van samenwerking en communicatie opgezet die duidelijk zijn voor iedereen. Het systeem moet ruimte geven voor inbreng van iedereen in het optimaliseren van het onderwijs, zowel over de lopende zaken maar ook voor nieuwe ideeën.

De betrokkenheid van de ouders is van belang. Ook samenwerking met instanties die bij kunnen dragen aan de gezonde ontwikkeling van het kind is essentieel, zoals de projecten 'Opvoedvisie' en 'Opvoedkracht'.

Er is ruimte voor dialoog, het steeds verbeteren van het onderwijs en om een bijdrage te leveren aan de maatschappij.

**Duurzaam verhogen van de kwaliteit van het onderwijs** wordt bereikt door:

1. De lerarencompetenties te optimaliseren;
2. Een stimulerende leeromgeving te creëren;
3. Innovatieve ontwikkelingen in het onderwijs in te voeren;
4. Efficiënte en effectieve ondersteuningsmechanismen op te zetten;
5. Een samenhangend onderwijsstelsel te creëren.

#### 4.3.4 Ontwikkeling 21<sup>e</sup> eeuwse competenties voor een duurzame samenleving op Aruba en de wereld

Van de 21<sup>e</sup> eeuwse lerende worden nieuwe vaardigheden gevraagd om zich snel te kunnen aanpassen en mee te gaan met de ontwikkelingen. Het onderwijs richt zich ook op het ontwikkelen van 21<sup>e</sup> eeuwse vaardigheden zoals communicatie, kritisch denken en probleemoplossend vermogen, creativiteit en innovatie, samenwerking en leiderschap.

Ook worden lifelong learning skills en zelfsturend leren ontwikkeld om zo de vaardigheid te hebben om nieuwe informatie, kennis en vaardigheden te vergaren. Geletterdheid (inclusief digitale geletterdheid) en rekenen zijn belangrijke basisvaardigheden, naast het ontwikkelen van competenties om een beroep te kunnen uitoefenen.

Aruba als een multilinguaal eiland richt zich op het goed leren beheersen van de talen Papiamentu, Nederlands, Spaans en Engels. Om waarde aan eigen identiteit te geven, tolerantie te vergroten naar elkaar toe en in vrede te kunnen leven, wordt er verder gewerkt aan culturele competenties. Aandacht wordt gegeven aan wat authentiek is van Aruba en ons (bewoners van Aruba) bijzonder maakt in tegenstelling tot andere landen in de wereld. Kunst en cultuurvorming worden hier van belang geacht.

Een balans tussen welvaart, welzijn en bescherming van natuur en milieu welke nodig is voor een beter Aruba en een betere wereld, wordt mogelijk door het ontwikkelen van duurzaam denken en handelen. De lerende wordt gestimuleerd om sociaal-emotionele competenties (SEL) te ontwikkelen, zoals besef van zichzelf, zelfmanagement, besef van de andere (empathie), relaties met anderen, verantwoordelijke keuzes maken. Daarnaast wordt ook de aandacht gericht op de financiële competenties en ondernemerschap. Ook het bewustzijn van het belang van natuur en milieu wordt vergroot door natuur- en milieueducatie.

Het uiteindelijke doel is om een kritische burger te hebben die initiatieven neemt en die sterke normen en waarden heeft.

Ontwikkeling 21<sup>e</sup> eeuwse competenties voor levenslang leren en een duurzame samenleving in ons land en de wereld wordt bereikt door:

1. 21<sup>e</sup> eeuwse vaardigheden;
2. Een goede beheersing van de 4 talen;
3. Lifelong learning skills;
4. Culturele competenties<sup>7</sup>;
5. Duurzaam denken en handelen.

---

<sup>7</sup> Cultural competence is het bewustzijn over de eigen culturele identiteit en verschillen tussen culturen in eigen land te kunnen herkennen en respecteren. Unieke eigenschappen van iedere persoon en groep in de gemeenschap kunnen waarderen. Samen de authentieke eigenschappen van het land Aruba te waarborgen en samen te werken naar de ontwikkeling van land Aruba.



## 4.4 Implicaties

### 4.4.1. Onderwijsimplicaties en strategieën

De echte vernieuwing zal bestaan uit het leggen van de nadruk op en aandacht te vragen voor duurzame ontwikkeling als denkkader. Duurzame ontwikkeling is dus een leidraad die op de achtergrond altijd aanwezig is.

Verschillende acties zullen genomen moeten worden om de doelen te bereiken. Zowel van inhoudelijke aard zoals een pedagogisch/andragogisch didactische aanpak, als randvoorwaarden.

Sommige randvoorwaarden kunnen op korte termijn al gerealiseerd worden, terwijl andere gefaseerd op middellange en lange termijn kunnen plaatsvinden.

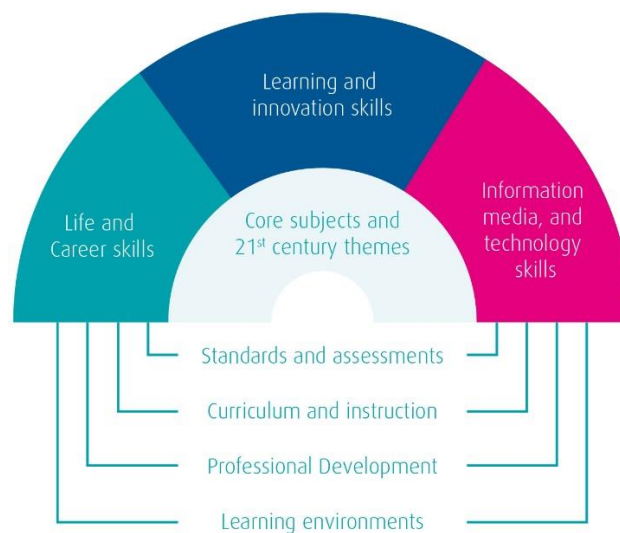
Ieder onderwijstype zal een eigen invulling moeten geven aan het onderwijs om de doelen te bereiken. Deze moeten wel aansluiten met andere onderwijstypen zodat het onderwijssysteem een samenhangend geheel is of wordt. Het vertalen van de strategische doelen in tactische doelen vindt plaats samen met stakeholders om zo een realistisch actieplan te kunnen maken. Het samen ontwikkelen en vormgeven aan onderwijs zal een steeds prominentere rol krijgen in het onderwijs.

Daarbij kunnen samenwerkingsverbanden op nationaal en internationaal niveau van wezenlijk belang zijn om tot de verwezenlijking van duurzaam onderwijs in ons land te komen.

### Het leren

Het onderwijs in 2030 richt zich op de totale persoonlijke ontwikkeling van de lerende. Naast het ontwikkelen van competenties, zoals onder andere 21<sup>e</sup> eeuwse vaardigheden en beroepsvaardigheden wordt er ook aandacht gegeven aan sociale vaardigheden en vaardigheden om in de toekomst nieuwe kennis en vaardigheden te leren. Het leren richt zich op de behoefte van de lerende. Het leren vindt plaats op verschillende manieren, via verschillende middelen en plaatsen (ook buiten school) en door de link te leggen met levensechte situaties. Het leren gebeurt onder andere door te doen, actief, probleemgestuurd, zelfontdekkend leren. Het leren gebeurt zowel individueel als samen met anderen. Van belang is het bewustzijn en inzicht in eigen leren en het steeds willen verbeteren. Het leren richt zich op het ontwikkelen van de talenten en potentieel van de lerende en bereidt deze voor op zijn/haar toekomstig leven en een betere maatschappij en wereld.

Figuur 8 | Framework for 21st Century Learning



Bron: [www.roadmap21.org](http://www.roadmap21.org)

Met het bepalen van de doelen om de visie te bereiken moeten we ook duidelijk beschrijven wat voor resultaat we verwachten en hoe we deze zullen meten. In hoofdstuk 5 komen de resultaten uitgebreid aan de orde.

Naast de resultaten die we willen bereiken, moeten we ons afvragen hoe de inrichting van het onderwijs voor wat betreft het leren zal zijn om dit te bereiken. Ook welke ondersteunende systemen opgezet moeten zijn om het primaire proces te ondersteunen. Daarnaast met wie we dit samen doen en welke competenties we moeten hebben om dit te bereiken.

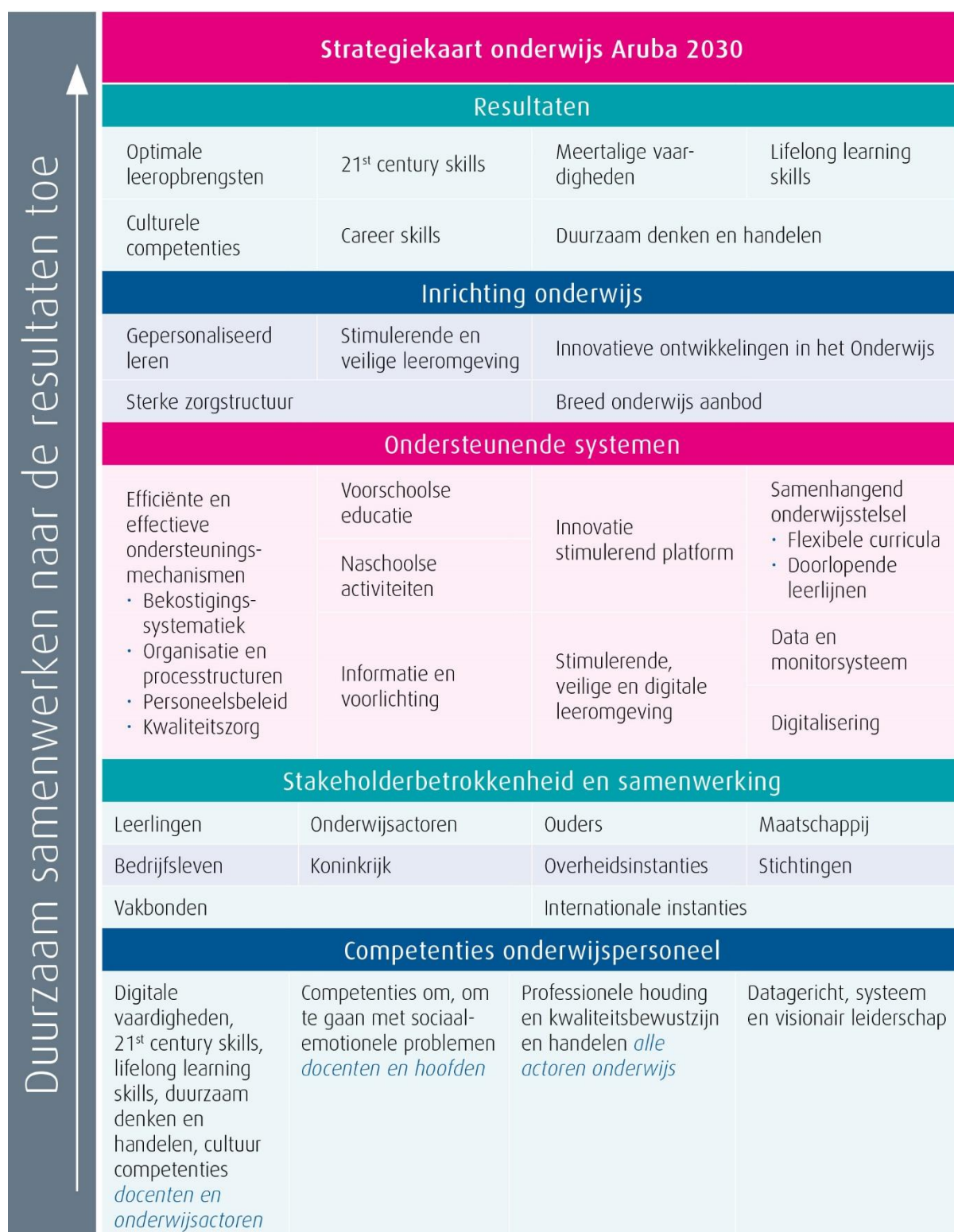
We beginnen met de “end in mind” (visie), gaan terug naar de huidige situatie en werken stapsgewijs naar de visie toe.

Wat we willen bereiken zijn optimale leeropbrengsten. Het rendement van het onderwijs moet omhoog. Daarnaast willen we dat de lerenden de (meeste) competenties beheersen die in de voorgaande paragraaf beschreven zijn. Dat betekent dat het onderwijs (zowel docenten als ander onderwijspersoneel) ook over deze 21e eeuwse competenties en lifelong learning vaardigheden moeten beschikken.

Daarnaast vraagt het bereiken van een kwaliteitsvol onderwijs dat we een professionele houding hebben en een bijdrage leveren aan de kwaliteit van het onderwijs. Bovendien is sterk leiderschap van belang bij zowel leiders als andere onderwijsactoren. Ook moeten de docenten uitstekende instructievaardigheden hebben. Het werk kunnen we niet alleen doen, maar in samenwerking met elkaar. Betrokkenheid, goede communicatie en constructieve samenwerking is van belang.

De communicatie en samenwerkingsstructuren moeten duidelijk zijn. Daarnaast moeten de ondersteunende systemen ‘in place’ zijn om het onderwijs in te richten. Hierbij gaat het erom hoe het onderwijs eruitziet om zo de uiteindelijke doelen te bereiken. In dit hele proces werken we duurzaam samen naar de resultaten toe.

Figuur 9 | Strategiekaart onderwijs Aruba 2030



## 4.4.2 De randvoorwaarden om de resultaten te bereiken

### 1. Resultaten

De competenties zullen in de curricula uitgewerkt worden per onderwijstype. De nodige check en aanpassingen zullen gemaakt worden. Revisie van de nationale curricula geschiedt om de 4 jaar. Bij de ontwikkelingen en invulling van de curricula spelen de stakeholders een belangrijke rol om zo aansluiting met de maatschappij en de arbeidsmarkt te garanderen. De leeropbrengsten en de bereikte competenties zullen gemonitord worden op klasniveau, schoolniveau, op het niveau van het schoolbestuur, Inspectie van het Onderwijs en Directie Onderwijs.

### 2. Inrichting onderwijs

Bij de inrichting van het onderwijs wordt bedoeld hoe het leren zal plaatsvinden. Hier zal verder met stakeholders invulling gegeven worden aan gepersonaliseerd leren, het leren leren concept en skill based leren door middel van het ontwikkelen van beleid per onderwijstype. Dit zal vertaald moeten worden in het curriculum, de pedagogisch/ andragogisch didactische aanpak en de organisatie van het onderwijs. De nodige trainingen en begeleiding zullen hiervoor gegeven worden. Informatie en voorlichting is essentieel zodat deze concepten bekend zijn bij iedereen en dat deze concepten ook vorm krijgen en toegepast worden.

Het is des schoolbestuur en scholen om zelf invulling te geven aan de pedagogisch/ andragogisch didactische aanpak en zorg te dragen voor een positief en veilig leerklimaat. Nieuwe inzichten in deze onderwerpen, door middel van onderzoek, kunnen gegeven worden door het hoger onderwijs van Aruba. Begeleiding en steun kan door Directie Onderwijs gegeven worden.

### 3. De ondersteunende systemen

#### *De leeromgeving*

Een inventarisatie zal gedaan worden van de leeromgeving om op een structurele wijze te werken naar een stimulerende en veilige leeromgeving. Het onderwijs moet voorzien in aantrekkelijke, duurzame, gecontextualiseerde en betekenisvolle leermiddelen. Voor de infrastructuur (bouw, onderhoud) wordt als eerste stap een meerjarenplan gemaakt en een nieuwe bekostigingssystematiek opgezet worden. Daarnaast zal het plan voor airco op scholen verder geïmplementeerd worden. Naast tijdig onderhoud van scholen is het van belang om een gezond binnenklimaat te hebben op scholen. Hiervoor moeten richtlijnen komen. Om efficiënt om te gaan met de infrastructuur blijft het multifunctionele gebruik gelden. Wel moeten er duidelijke afspraken zijn over de bekostiging en het gebruik van dezelfde ruimtes door verschillende instanties. Digitalisering van het onderwijs zal op korte termijn van start gaan met de implementatie van het beleid digitalisering onderwijs.

Naast de infrastructuur en training van docenten is het van belang dat mediawijsheid ontwikkeld wordt bij de lerende. Scholen moeten veilig zijn zowel voor de lerende als de docenten. Gezondheid moet worden bevorderd, zowel door het stimuleren van gezonde voeding als ook het leiden van een fysiek en mentaal gezond leven. Het onderwijs werkt continu samen met de ketenzorg aan een gezonde en veilige thuissituatie. Ook dat de leerlingen voorzien zijn in basisbehoefte. De stakeholders van de ketenzorg zijn de trekkers hiervan.

### *Onderwijsstelsel, curricula en breed onderwijsaanbod*

Beleid voor een samenhangend onderwijsstelsel met verschillende leerroutes zullen nader uitgewerkt en ingevoerd worden. De verschillende opties voor flexibelere curricula en de uitvoer hiervan zullen nader uitgezocht worden. Het gaat hierbij om curricula te introduceren die inspelen op de behoefte van de leerder en de maatschappij, maar die ook voldoen aan de kwaliteitsnormen. Het aanbod voor de lerende zal uitgebreid moeten worden. Meer aanbod van opleidingen die relevant zijn voor de arbeidsmarkt in het voortgezet onderwijs, tertiair en hoger onderwijs, maar ook meer aanbod voor volwassenen, studenten met speciale behoeften en studenten die uit het systeem vallen. Naast dat er samenhang is tussen de onderwijstypen is het van belang dat het onderwijs aansluit met andere onderwijsinstellingen in de regio en in Nederland. Door samen te werken met verschillende internationale instituten kan het aanbod aan opleidingen voor de lerende vergroot worden. Ook kunnen er uitwisselingen plaatsvinden over inhoud, curricula en ontwikkelingen op het gebied van hoger onderwijs of andere onderwijstypen. Van belang is dat er een hoger onderwijsbeleid is voor de hogescholen op Aruba. Naast curricula en aanbod zullen ook nieuwere manieren van toetsen en beoordeling onderzocht worden en ingevoerd worden die meer passen met de context en deze tijd.

### *Innovatie stimuleren*

Het toegepast onderzoek moet meer versterkt en gestimuleerd worden. Vooral vraagstukken op het gebied van onderwijs kunnen Aruba helpen om evidence based beleid te maken. Internationaal worden verschillende onderzoeken gedaan op het gebied van onderwijs. Van belang is dat onderzoek wordt gedaan specifiek voor de context van Aruba. Ook onderzoek op duurzaam leven op Aruba, waar het hoger onderwijs verder licht in kan geven. Naast hoger onderwijs moet er een platform zijn waar alle stakeholders nieuwe ideeën en kennis naar voren kunnen brengen ter verbetering en ontwikkeling van het onderwijs. Het leren van elkaar en samen creëren (lifelong learning concept) kent geen hiërarchie of leeftijd. Het gaat om de inbreng en ideeën van mensen en delen van kennis om nieuwe ontwikkelingen te genereren. Naast een platform voor innovatie is het van belang om een platform te hebben voor de aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt, maar ook met de maatschappij.

### *Zorgstructuur*

Het beleid voor de zorgstructuur zal herzien worden samen met actoren in het onderwijs die deel uitmaken van de zorgstructuur. Er zal gewerkt worden met instanties zoals Multi Disciplinaire Centrum (MDC), Directie Sociale Zaken (DSZ) en andere zorginstanties om het proces van signaleren, doorverwijzen en behandeling efficiënter te laten verlopen.

Ook werken vertegenwoordigers van het onderwijs samen met andere externe stakeholders in de commissie opvoedvisie en opvoedkracht voor ouders. En het onderwijs neemt deel in de commissie voor de opzet van een registratiesysteem, waarbij via een centraal systeem een kinddossier wordt bijgehouden (Nationaal Crisisplan). Daarnaast zal de introductie van de wet kinderopvang plaatsvinden. Het stimuleren van een normale ontwikkeling van een kind en het vroegtijdig signaleren en behandelen van problemen hebben het beste effect in een vroeg stadium.

### *Voorschoolse educatie en naschoolse opvang*

Het pedagogische beleid en het programma van de naschoolse opvang moeten (verder) ook aansluiten met de ontwikkelingen in het onderwijs en de maatschappij. Dit om de lerende een goede ondersteuning te geven in het ontwikkelen van ambities en talenten. Niet alle leerlingen en studenten hebben toegang tot privé instanties na school om ambities en talenten te ontwikkelen. Alle studenten moeten gelijke kansen hiervoor krijgen en faciliteiten zoals Trimmerdia (kleuter- en basisonderwijs, speciaal onderwijs) en Club Escolar (voortgezet onderwijs) geven een goede ondersteuning aan het onderwijs bij het bereiken van dit doel. Ook de kinderopvang en/of verzorgers thuis krijgen de nodige hulpmiddelen (tools) om de baby's en peuters in hun ontwikkeling te stimuleren.

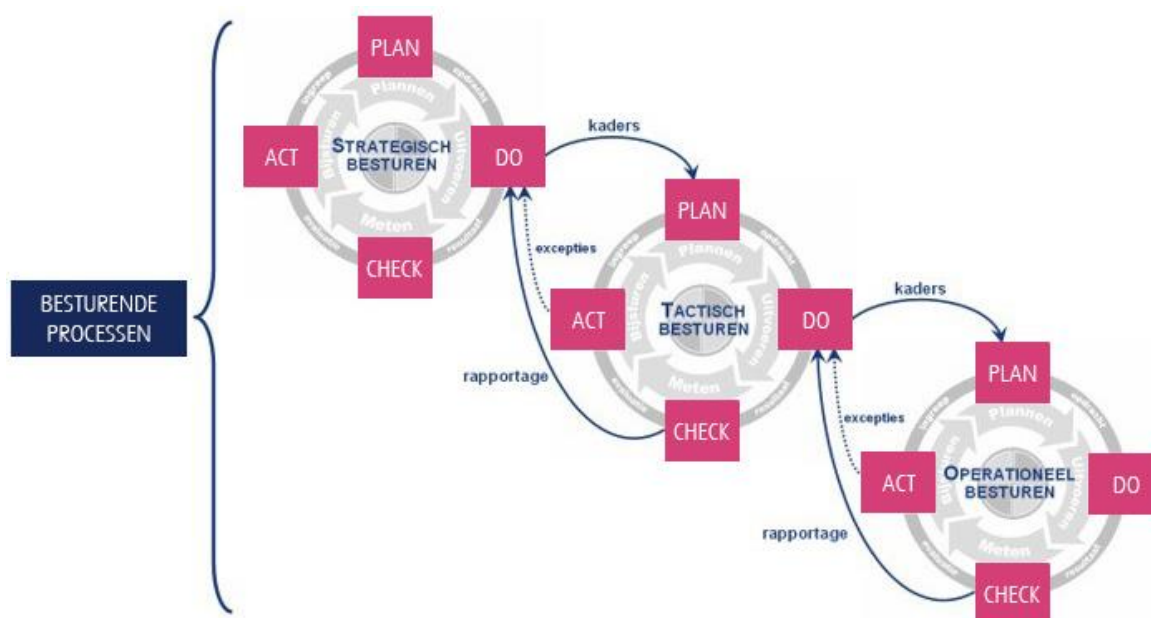
### *Organisatie en processtructuur*

De organisatie van het onderwijs bestaat uit verschillende lagen (macro, meso, micro), waarbij iedere laag op zich uit verschillende organisaties bestaat. Denk aan Directie Onderwijs, Inspectie van het Onderwijs, schoolbesturen, alle scholen en klassen. Dit maakt het onderwijs complex. Om het onderwijs goed te kunnen besturen is het van belang dat onder andere de organisatiestructuur en de processtructuur voldoen aan de eisen van deze tijd, dat de processen helder zijn en dat er voldoende competent personeel en middelen zijn. Ook een inspirerende cultuur en goede communicatie is van belang. Naast het feit dat alle organisaties in het onderwijs deze bouwstenen op hun plaats moeten hebben, moeten deze organisaties samen op een samenhangende en fluïde wijze kunnen werken. Naast het op alle niveaus kunnen plannen en uitvoeren van plannen, moet er ook een systeem zijn om te controleren en waar nodig bij te stellen (Plan-Do-Check-Act cyclus, PDCA).

Het bijstellen kan in de eigen organisatie gebeuren, maar soms moet deze op een hoger niveau (bv schoolbesturen) en in sommige gevallen weer op nationaal beleidsniveau bijgesteld worden, om zo tot daadwerkelijke veranderingen te komen. Het mechanisme om te komen tot veranderingen moet op een snelle en efficiënte manier gebeuren.

De organisatiestructuren en processtructuren van elke organisatie in het onderwijs moeten door hun bestuur onder de loep genomen worden en (indien nodig) zullen besluiten genomen moeten worden voor een nieuwe structuur. Samenwerkings- en verantwoordingsstructuren moeten een samenhangend geheel vormen. Onderstaand schema geeft een voorbeeld van een geschakelde PDCA cyclus.

Figuur 10 | PDCA cyclus



Bron: [123management.nl/0/010\\_strategie/images/002\\_geschakelde\\_pdca.jpg](https://123management.nl/0/010_strategie/images/002_geschakelde_pdca.jpg)

### Personeel

De schoolbesturen, Directie Onderwijs en Inspectie van het Onderwijs zullen zorg moeten dragen voor de planning van personeel. Dit in het kader van de te bereiken doelen. Naast werving en continue deskundigheidsbevordering van bekwaam personeel, moet ook gewerkt worden aan de personeelsvoorzieningen en werkomstandigheden. Personeelszorg moet in de scholen uitgebreid worden. Ook bij Directie Onderwijs en Inspectie van het Onderwijs is personeelszorg van belang.

In het onderwijsveld zal door innovaties gewerkt worden aan het profiel van de docent. Daarnaast is het van belang om intrinsiek gemotiveerde docenten aan te trekken voor het onderwijs. Talentvolle docenten moeten aangetrokken worden. Het Functiehuis zal weer ter sprake moeten komen en een beslissing hieromtrent zal genomen moeten worden.

### Middelen/financiën

De huidige bekostigingssystematiek moet vernieuwd worden waar meer flexibiliteit gegeven wordt aan schoolbesturen in hun financieel handelen. De overheid blijft zorgdragen voor de bekostiging van het onderwijs en is eindverantwoordelijk. De schoolbesturen blijven verantwoordelijk voor het leveren van onderwijs van kwaliteit binnen de gestelde kaders en de beschikbaar gestelde financiën. Deze moeten ook op hun beurt meer ruimte kunnen geven aan de scholen.

Meer investeringen zullen gedaan moeten worden in het onderwijs om de doelen te bereiken. Investeringen zullen onder andere gedaan moeten worden in de infrastructuur, inrichting van de scholen, faciliteiten, deskundigheidsbevordering, bij digitalisering en andere innovaties. Ook voor het creëren van een veilige leeromgeving zullen financiële maatregelen genomen moeten worden.

### *Kwaliteitszorg*

De samenwerking op het gebied van SDG's en kwaliteit van het onderwijs zal geïntensiveerd worden. Directie Onderwijs zal, als deel van de werkgroepen in de SDG, samen met de stakeholders hieraan verder vorm geven.

Kwaliteitszorg kan zowel intern in de scholen plaatsvinden of door externe instanties zoals Inspectie van het Onderwijs of door het maken van internationale vergelijkingen.

PISA zou een mogelijkheid kunnen zijn om de kwaliteit van ons onderwijs te meten en vergelijken met andere landen. Daarnaast wordt er gekeken naar andere internationale toetsen. Op Aruba zal de NVAO een rol blijven spelen bij het beoordelen van de kwaliteit van het hoger onderwijs. Dit sluit andere accreditatiesystemen niet uit.

Interne kwaliteitszorg gebeurt door schoolbesturen en instellingen en extern door Inspectie van het Onderwijs Aruba. Zowel intern als extern zullen instrumenten ontwikkeld worden en werkwijzen worden ingesteld om kwaliteit te garanderen. Van belang is dat de schoolbesturen en instellingen een kwaliteitszorgsystematiek hebben en de toezichtkaders van de Inspectie van het Onderwijs actueel zijn. Ook landelijk is het van belang om de kwaliteit van het onderwijs te monitoren. Betrouwbare data is van belang. Analyse van de data is essentieel om het beleid aan te passen. Naast het feit dat scholen en schoolbesturen jaarlijks moeten rapporteren, is het van belang dat Inspectie van het Onderwijs jaarlijks een analyse maakt en rapporteert over de kwaliteit van het onderwijs.

Scholen die niet goed presteren moeten de nodige begeleiding krijgen om zo verbetering te brengen in hun scholen.

Naast kwaliteitszorgsystematiek zal een cultuur van kwaliteit gestimuleerd moeten worden. Iedereen werkzaam in het onderwijs moet zorgdragen voor de kwaliteit van het onderwijs.

## **4. Samenwerking met de stakeholders**

Het onderwijs kent verschillende actoren: De lerenden, de docenten, de ouders, de schoolleiders, directeuren, schoolbesturen, Directie Onderwijs en Inspectie van het Onderwijs.

Externe actoren zijn andere overheidsinstanties, stichtingen, het bedrijfsleven, partners in het buitenland, etc.

Om samenwerking te bevorderen zullen verschillende vormen van samenwerking en communicatie structureel opgezet dienen te worden. De communicatielijnen moeten duidelijk zijn voor alle actoren.



Naast overleg en communicatie met de overheidsinstanties belast met onderwijs en met de onderwijsinstellingen zal de communicatie met het bedrijfsleven en andere instanties ook bevorderd moeten worden om zo te informeren, af te stemmen, relaties in stand te houden en samenwerking te stimuleren. Een communicatieplan op macro-niveau is dan ook van belang.

Op instellingsniveau zal de communicatie en betrokkenheid met de ouders en de communicatie met de leerlingen verder gestimuleerd moeten worden. Elke instelling dient een communicatieplan te hebben. De maatschappij in het algemeen zal ook geïnformeerd moeten worden over de nieuwe ontwikkelingen in het onderwijs. Ook hier is een communicatieplan onontbeerlijk en zal DEA een plan hiervoor moeten maken.

Naast communicatiestructuur en plannen zal een bewustwordingscampagne moeten plaatsvinden om zo mensen te stimuleren om actief deel te nemen aan het onderwijs en lifelong learning te bevorderen. De nodige investeringen zullen gedaan moeten worden in de bewustwordingscampagne.

## 5. Competenties docenten en onderwijspersoneel

Docenten moeten ook constant hun kennis en vaardigheden ontwikkelen om mee te gaan met de snelle ontwikkelingen. Van belang is dat een professionaliseringsbeleid ontwikkeld wordt om zo gericht de docenten en onderwijspersoneel hun competenties te laten ontwikkelen. Verschillende vormen van leren (formeel tot informeel) moet gestimuleerd worden. De competenties die leerlingen moeten ontwikkelen moeten de docenten kunnen beheersen. Leiderschap en datagericht werken zijn ook belangrijke competenties die ontwikkeld moeten worden bij onderwijspersoneel, vooral bij de leidinggevenden. Ook professioneel en kwaliteitsgericht werken moet verder gestimuleerd worden. Daarnaast ook hoe om te gaan met sociaal-emotionele problemen.

Mensen die leraar willen worden moeten de mogelijkheid krijgen om een lerarenopleiding te doen. Ook moeten er mogelijkheden gegeven worden aan leraren die een andere vak willen geven of vakdeskundigen die les willen geven in het onderwijs. Ook zullen mogelijkheden gegeven moeten worden aan docenten om ontwikkelwerk te kunnen doen.

De docenten zullen de mogelijkheid moeten krijgen om kennis en vaardigheden te ontwikkelen gericht op andere vormen van lesgeven zoals die van een coach, mentor en begeleider. In het beroepsonderwijs zullen er onder andere trainingen worden gegeven aan docenten die belast zijn met de Beroepspraktijkvorming (BPV) en leermeesters. Directie Onderwijs en Instituut Pedagogisch Arubano zullen samen moeten werken aan condities om de mogelijkheid voor professionalisering te bevorderen door begeleiding te geven en opleidingen te verzorgen. Naast het professionaliseren van docenten zal op alle onderwijsniveaus professionalisering plaats moeten vinden. Te denken valt aan beleidsmakers, curriculum ontwikkelaars, examenontwikkelaars, schoolbegeleiders, directie en personeel schoolbesturen, Inspectie van het Onderwijs en Directie Onderwijs, directie en managers van scholen.

In het plan van aanpak worden de verdere stappen aangegeven die genomen zullen worden om de doelen te bereiken. In bijlage 1 staan de activiteiten beschreven om de doelen te bereiken en de stakeholders waarmee gewerkt zal worden. De activiteiten kunnen waar nodig aangevuld worden.

# 5. Resultaten

Voor het bereiken van de doelen wordt de voortgang gemonitord en worden de resultaten gemeten. De resultaten worden op korte, middellange en lange termijn gemeten.

Naast kwantitatief onderzoek zal er ook kwalitatief onderzoek moeten plaatsvinden. Dit om een goed beeld te krijgen van de factoren die de resultaten beïnvloeden.

In dit hoofdstuk zal aangegeven worden wat en hoe er gemeten zal worden. Op basis van nieuwe inzichten kunnen de indicatoren uitgebreid worden.



## 5.1 Meten is weten

Kwaliteit van het onderwijs kan in verschillende facetten verdeeld worden. Productiviteit is een facet dat meetbaar is. Het systeemmodel invoer-proces-uitvoer wordt gebruikt om het hele onderwijssysteem te analyseren. In eerste instantie wordt alleen naar de invoer en uitvoer gekeken. Als het gewenst is, is verdere analyse nodig om relaties, verbanden en correlaties eruit te halen. Aan de hand van een voorbeeld zal deze aanpak in perspectief worden gebracht. Het aantal trajecten (opleidingen/ cursussen) is bijvoorbeeld een van de indicatoren bij het speerpunt leraren-competenties optimaliseren. En de uitvoer het aantal docenten dat een traject heeft gevolgd. Om te weten of dit traject daadwerkelijk succesvol was, vergt nadere analyse.

Onder input valt te denken aan: financiën, middelen en mensen. Het proces is het hele functioneren van het onderwijssysteem dat uiteindelijk resulteert in bepaalde opbrengsten (Scheerens, J., Luyten, H. & Ravens, J., 2010). Aan de hand van indicatoren kunnen de opbrengsten van het onderwijs gemeten worden.

Procesindicatoren zijn vaak niet meetbaar of moeilijk te meten. Hier zijn ook kosten aan verbonden. Het is de taak van Inspectie van het Onderwijs en Directie Onderwijs om deze analyses uit te voeren. Vervolgens moet de afdeling Beleid deze analyses ontvangen voor het schrijven van beleid. Beleid schrijven aan de hand van geanalyseerde data valt ook binnen het Sustainable Development Goals (duurzame ontwikkelingsdoelen) concept.

## 5.2 Opbrengst (prestatie) indicatoren

De volgende indicatoren worden gebruikt om de opbrengsten te meten:

1. % zittenblijvers per klas
2. % zittenblijvers per schooltype
3. % vroegtijdige schoolverlaters
4. % geslaagde leerlingen zonder vertraging
5. Verhouding aantal leerlingen/ aantal docenten op schoolniveau
6. Gemiddelde grootte klas per school

De opbrengstindicatoren worden gemonitord en gelden als beginsituatie (startpunt) van de analyse van de onderwijs output.

Er moeten duidelijke afspraken worden gemaakt tussen Directie Onderwijs, Inspectie van het Onderwijs en Centraal Bureau voor de Statistiek. De afspraken zijn: wie collecteert welke data (eindverantwoordelijk), welke data worden er gedeeld en dat dit tijdig gebeurt. Een ideale situatie zou zijn dat er interfaces worden gemaakt voor de verschillende afdelingen. De medewerkers moeten via een mobiele app data kunnen invoeren en eruit halen. Natuurlijk data die van belang zijn voor de desbetreffende afdeling. Structureel overleg tussen deze entiteiten is gewenst. Duidelijke afspraken helpt iedereen zijn of haar rol en taken uit te voeren.

Een informatiesysteem / leerlingvolgsysteem moet zodanig geprogrammeerd worden dat deze de opbrengstindicatoren automatisch produceren. Een minimumeis van een informatiesysteem / leerlingvolgsysteem is dat deze de zes opbrengst indicatoren als uitvoer moeten hebben. Het uiteindelijke doel is dat we reeksen in een “dashboard” kunnen bekijken. De indicatoren die gekoppeld zijn aan de strategische doelen moeten ook meegenomen worden bij de opzet van een informatiesysteem / leerlingvolgsysteem. Er moet geprobeerd worden om zoveel mogelijk data via een systeem (applicatie) te collecteren. Het gebruik maken van een smartphone voor het invoeren van data is ook een middel om effectief en efficiënt te werken. Effectief vanwege het feit dat bij het gebruik van mobiele apps er push notificaties worden gestuurd naar de gebruiker. De gebruiker moet niet inloggen via een browser om in het informatiesysteem/leerlingvolgsysteem te komen. Door de push notificaties wordt het aantal interactiemomenten tussen het systeem en de gebruiker vergroot.

Verschillende apparaten die gekoppeld zijn aan een database zorgen ervoor dat de database groter wordt. Dit systeem moet niet alleen door de school gebruikt worden maar moet bij zoveel mogelijk activiteiten gebruikt worden. Het systeem moet als een portaal gebruikt worden door de scholen, schoolbesturen, Inspectie van het Onderwijs en Directie Onderwijs. Zo wordt er een core database gecreëerd en kan de beleidsafdeling en Inspectie er informatie uit halen. Het handmatig werken neemt heel veel tijd in beslag. Een eis waaraan data moet voldoen is dat deze tijdig geleverd moeten worden. Voor het schrijven van beleid is het tijdig inleveren van data van essentieel belang.

## 5.3 Strategisch perspectief (resultaten)

De strategische doelen zijn:

1. Ontwikkeling individuele leerbehoeften, ambities en talenten.
2. Onderwijs met gelijke mogelijkheden voor iedereen.
3. Duurzaam verhogen kwaliteit onderwijs.
4. Ontwikkeling competenties voor een duurzame samenleving en levenslang leren op Aruba en in de wereld.

Aan deze strategische doelen hangen speerpunten (development priorities) die voor een verbetering van de kwaliteit van het onderwijs moeten zorgen. Onderstaand tabel geeft een overzicht van de speerpunten.

## 5.4 Speerpunten per strategisch doel

Tabel 20 | Strategische doelen met de bijbehorende speerpunten

Strategische doel #	Speerpunten
1.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Gepersonaliseerd onderwijs</li><li>• Voorschoolse educatie</li><li>• Naschoolse opvang</li></ul>
2.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Digitalisering</li><li>• Versterking zorgstructuur</li><li>• Verbreding onderwijsaanbod</li></ul>
3.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Lerarencompetenties optimaliseren</li><li>• Stimulerende en veilige leeromgeving</li><li>• Innovatieve ontwikkeling in het onderwijs</li><li>• Efficiënt en effectief ondersteuningsmechanisme</li><li>• Samenhangend onderwijsstelsel</li></ul>
4.	<ul style="list-style-type: none"><li>• 21 e eeuwse vaardigheden</li><li>• Meertalige vaardigheden</li><li>• Lifelong learning skills</li><li>• Culturele competenties</li><li>• Career skills</li><li>• Duurzaam denken en handelen</li></ul>

Aan deze speerpunten hangen indicatoren die worden gebruikt voor het monitoren van het onderwijssysteem. In onderstaand schema volgt een overzicht van de onderwijsindicatoren.

## 5.5 Indicatoren per speerpunt

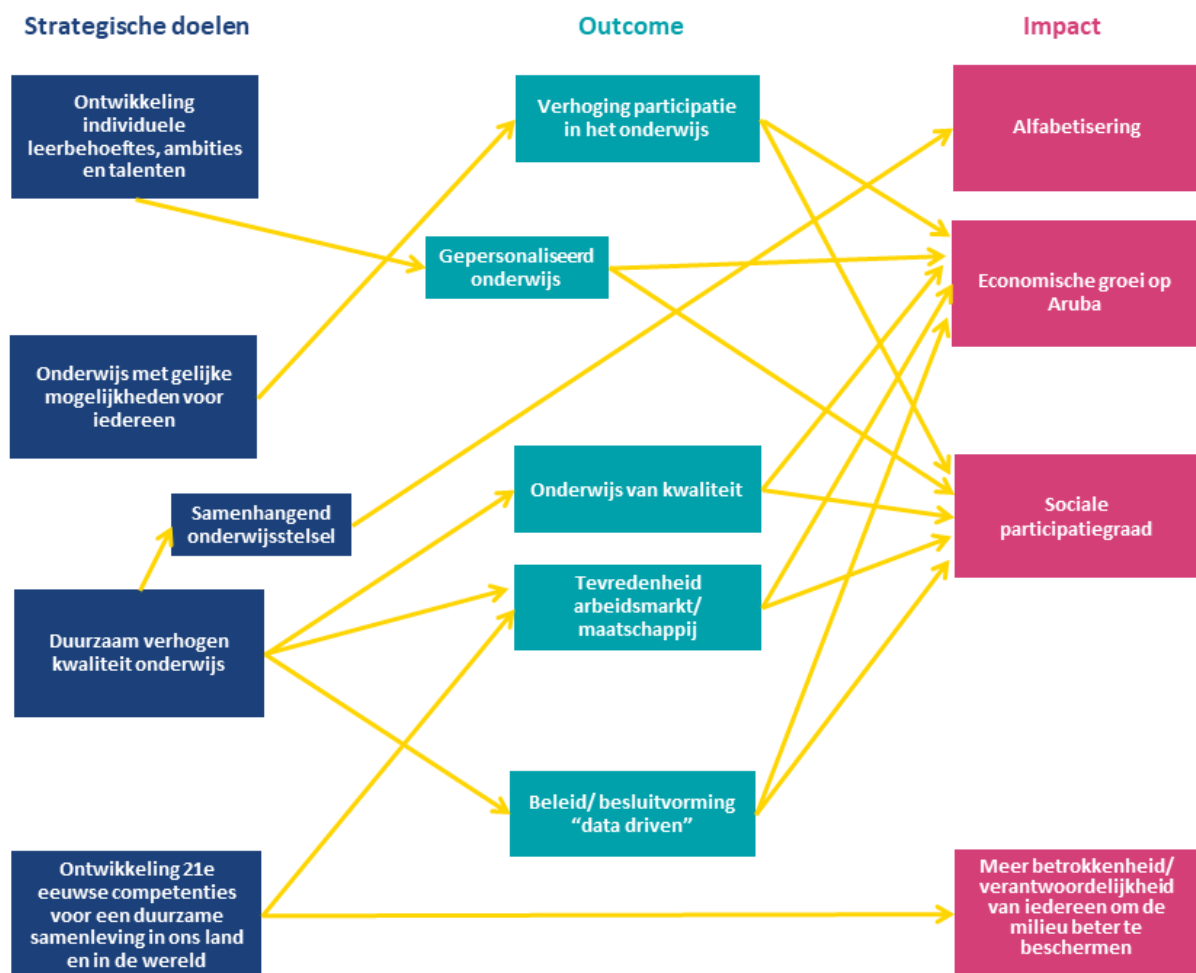
Tabel 21 | Speerpunten met de bijbehorende indicatoren

Speerpunten	Indicatoren
<ul style="list-style-type: none"> <li>Gepersonaliseerd onderwijs (ICT)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Slagingspercentage</li> <li>% geslaagden zonder vertraging</li> <li>% vroegtijdige schoolverlaters</li> <li>% zittenblijvers per klas/ schooltype</li> <li>Verhoging participatie in het onderwijs</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Voorschoolse educatie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aantal richtlijnen t.b.v. spelenderwijs leren</li> <li>Aantal trajecten voor pedagogische medewerkers en leidsters</li> <li>Aantal acties v.w.b. voorlichting</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Naschoolse opvang</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aantal deelnemers</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Digitalisering</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aantal deelnemers dat het onderwijs instroomt</li> <li>% zittenblijvers per klas/ schooltype</li> <li>% vroegtijdige schoolverlaters</li> <li>% geslaagden zonder vertraging</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Versterking zorgstructuur</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Slagingspercentage</li> <li>% vroegtijdige schoolverlaters</li> <li>% zittenblijvers per klas/ schooltype</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Verbreding onderwijsaanbod</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aantal instaptrajecten voor migranten</li> <li>Aantal deelnemers dat het onderwijs instroomt</li> <li>Aantal volwassenen dat het onderwijs instroomt</li> <li>Aantal nieuwe opleidingen voor leerlingen met speciale behoeftes</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Lerarencompetenties optimaliseren</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>% getrainde docenten per schooltype</li> <li>Aantal trajecten per onderwijstype</li> <li>Aantal docenten die een ontwikkelingstraject hebben gevolgd</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Stimulerende en veilige leeromgeving</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>% zittenblijvers per klas/ schooltype</li> <li>Aantal maatregelen/ acties ter verbetering van het onderwijsrendement</li> <li>Slagingspercentage</li> <li>% vroegtijdige schoolverlaters</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Innovatieve ontwikkeling in het onderwijs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aantal innovaties dat plaats heeft gevonden in het onderwijs</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Efficiënt en effectief ondersteuningsmechanisme</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aantal getraind onderwijspersoneel</li> <li>Aantal tijdig ingeleverde jaarverslagen</li> <li>Geld per onderwijstype</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Samenhangend onderwijsstelsel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>% vroegtijdige schoolverlaters</li> <li>% doorstroom van een onderwijstype naar een ander</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>21 eeuwse vaardigheden</li> <li>Meertalige vaardigheden</li> <li>Lifelong learning skills</li> <li>Culturele competenties</li> <li>Career skills</li> <li>Duurzaam denken en handelen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Slagingspercentage</li> <li>% geslaagden zonder vertraging</li> <li>% vroegtijdige schoolverlaters</li> <li>% zittenblijvers per klas</li> <li>% zittenblijvers per schooltype</li> <li>Verhoging participatie in het onderwijs</li> </ul>

Wil men bijvoorbeeld weten of een speerpunt daadwerkelijk zijn doel bereikt, dan vergt dit nadere analyse. Vaak wordt er gesproken over de resultaten, terwijl de output niet eens soepel loopt. Wat meetbaar is zou men eerst moeten proberen uit te laten rollen uit een informatiesysteem/ leerlingvolgstelsel. Vervolgens, als er data beschikbaar zijn, kan er nader onderzoek worden gedaan.

## 5.6 Interventie framework

Het onderstaand schema geeft een overzicht van de relaties tussen de strategische doelen (output) met de outcome en impact. Er wordt gestreefd naar een verbetering van de output van het onderwijssysteem. De outputs in onderstaand schema zijn geclusterd. Samen wordt er met verschillende speerpunten aan verschillende gebieden gewerkt. Verschillende interventies die de kwaliteit van het onderwijs moeten handhaven.



## 5.7 Monitor streefdoelen onderwijs

De “Sustainable Development Goal 4” streeft naar het verbeteren van de opbrengsten in het onderwijs. Er zijn hoge verwachtingen van iedereen (scholen, docenten, ouders en leerlingen). In onderstaande tabellen zijn alle streefdoelen opgenomen. Veel handmatig werk wordt momenteel verricht bij het verzamelen van data. Het handmatig werken zal voor een groot deel verdwijnen met de invoer van een informatiesysteem/ leerlingvolgsysteem.

Per streefdoel wordt een tussenwaarde (2024-2025) en een streefwaarde weergegeven (2029-2030).

Nieuwe streefdoelen waar geen data beschikbaar zijn moeten op korte termijn tijdens de implementatie verzameld worden door een informatiesysteem/ leerlingvolgsysteem. Handmatige processen moeten geautomatiseerd worden. Momenteel zijn de data versnipperd over verschillende afdelingen. Mocht het zijn dat een indicator niet door een systeem kan worden verzameld, dan moeten er protocollen worden gemaakt over het verzamelen van deze data. Dus hoe men denkt deze data te gaan verzamelen (vb: enquête, andere overheidsdiensten). Het is ongewenst dat dezelfde data twee keer door verschillende afdelingen worden opgehaald.



## Strategisch doel 1: Ontwikkeling individuele leerbehoeften, ambities en talenten

- Monitoren = monitoring gewenst
- Stijging = stijging gewenst
- LVS = Moet uit het LVS uitrollen
- Onderzoek = onderzoek gewenst
- Survey = enquête

### Speerpunt gepersonaliseerd onderwijs

Tabel 22 | Verbeteren van de opbrengsten

Indicator:	Sector:	2019-2020	2024-2025	2029-2030
Opbrengst-indicatoren (zie paragraaf 5.1)		Korte termijn	Middellange termijn	Lange termijn
	Primair onderwijs	LVS	Stijging	Stijging
	Voortgezet onderwijs	LVS	Stijging	Stijging
	LBO	LVS	Stijging	Stijging
	MBO	LVS	Stijging	Stijging
	IPA	LVS	Stijging	Stijging
	UA Bachelor	LVS	Stijging	Stijging
	UA Master	LVS	Stijging	Stijging
	Avondonderwijs (SAA)	LVS	Stijging	Stijging
	Avondonderwijs (OAA)	LVS	Stijging	Stijging

Tabel 23 | Aantal deelnemers

Indicator:	Sector:	2019-2020	2024-2025	2029-2030
Aantal deelnemers die het onderwijs instromen		Korte termijn	Middellange termijn	Lange termijn
	Primair onderwijs	LVS	Stijging	Stijging
	Voortgezet onderwijs	LVS	Stijging	Stijging
	LBO	LVS	Stijging	Stijging
	MBO	LVS	Stijging	Stijging
	IPA	LVS	Stijging	Stijging
	UA Bachelor	LVS	Stijging	Stijging
	UA Master	LVS	Stijging	Stijging
	Avondonderwijs (SAA)	LVS	Stijging	Stijging
	Avondonderwijs (OAA)	LVS	Stijging	Stijging

Tabel 24 | Beleidsbeslissingen/wetten ter ondersteuning van distance learning

Indicator:	Sector:	2019-2020	2024-2025	2029-2030
Aantal nieuwe beleidsbeslissingen/wetten ter ondersteuning van distance learning		Korte termijn	Middellange termijn	Lange termijn
	Primair onderwijs	Stijging	Monitoren	Monitoren
	Voortgezet onderwijs	Stijging	Monitoren	Monitoren
	LBO	Stijging	Monitoren	Monitoren
	MBO	Stijging	Monitoren	Monitoren
	IPA	Stijging	Monitoren	Monitoren
	UA Bachelor	Stijging	Monitoren	Monitoren
	UA Master	Stijging	Monitoren	Monitoren
	Avondonderwijs (SAA)	Stijging	Monitoren	Monitoren
	Avondonderwijs (OAA)	Stijging	Monitoren	Monitoren

Tabel 25 | Maatwerktrajecten

Indicator:	Sector:	2019-2020	2024-2025	2029-2030
Aantal maatwerktrajecten		Korte termijn	Middellange termijn	Lange termijn
	Primair onderwijs	Stijging	Monitoren	Monitoren
	Voortgezet onderwijs	Stijging	Monitoren	Monitoren
	LBO	Stijging	Monitoren	Monitoren
	MBO	Stijging	Monitoren	Monitoren
	IPA	Stijging	Monitoren	Monitoren
	UA Bachelor	Stijging	Monitoren	Monitoren
	UA Master	Stijging	Monitoren	Monitoren
	Avondonderwijs (SAA)	Stijging	Monitoren	Monitoren
	Avondonderwijs (OAA)	Stijging	Monitoren	Monitoren

Tabel 26 | Mensen met een diploma/certificaat die de arbeidsmarkt instromen

Indicator:	Sector:	2020-2021	2024-2025	2029-2030
Aantal mensen met een diploma/certificaat die de arbeidsmarkt intromen (Enseñansa pa Empleo)		Korte termijn	Middellange termijn	Lange termijn
	Enseñansa pa Empleo	Stijging	Monitoren	Monitoren

## Speerpunt voorschoolse educatie

Tabel 27 | Spelenderwijs leren

Indicator:	Sector:	2020-2021	2024-2025	2029-2030
Aantal richtlijnen t.b.v. spelenderwijs leren		Korte termijn	Middellange termijn	Lange termijn
	Voorschoolse educatie	Stijging	Monitoren	Monitoren

Tabel 28 | Trajecten voor pedagogische medewerkers en leidsters

Indicator:	Sector:	2020-2021	2024-2025	2029-2030
Aantal trajecten voor pedagogische medewerkers en leidsters		Korte termijn	Middellange termijn	Lange termijn
	Voorschoolse educatie	Stijging	Monitoren	Monitoren

Tabel 29 | Acties v.w.b. voorlichting

Indicator:	Sector:	2020-2021	2024-2025	2029-2030
Aantal acties v.w.b. voorlichting		Korte termijn	Middellange termijn	Lange termijn
	Voorschoolse educatie	Stijging	Monitoren	Monitoren

## Speerpunt naschoolse opvang

Tabel 30 | Deelnemers

Indicator:	Sector:	2020-2021	2024-2025	2029-2030
Aantal deelnemers		Korte termijn	Middellange termijn	Lange termijn
	Primair onderwijs/	Stijging	Monitoren	Monitoren
	Voortgezet onderwijs	Stijging	Monitoren	Monitoren

Tabel 31 | Aantal jongeren dat een speciaal talent heeft ontwikkeld

Streefdoel:	Sector:	2019-2020	2024-2025	2029-2030
Aantal jongeren dat een speciaal talent heeft ontwikkeld		Korte termijn	Middellange termijn	Lange termijn
	Primair onderwijs	Stijging	Monitor	Monitor
	Voortgezet onderwijs	Stijging	Monitor	Monitor

## Strategisch doel 2: Onderwijs met gelijke mogelijkheden voor iedereen

### Speerpunt digitalisering

Tabel 32 | ICT- apparatuur

Indicator:	Sector:	2019-2020	2024-2025	2029-2030
Aantal klassen met ICT-apparatuur		Korte termijn	Middellange termijn	Lange termijn
	Primair onderwijs	Stijging	Monitoren	Monitoren
	Voortgezet onderwijs	Stijging	Monitoren	Monitoren
	LBO	Stijging	Monitoren	Monitoren
	MBO	Stijging	Monitoren	Monitoren
	IPA	Stijging	Monitoren	Monitoren
	UA Bachelor	Stijging	Monitoren	Monitoren
	UA Master	Stijging	Monitoren	Monitoren
	Avondonderwijs (SAA)	Stijging	Monitoren	Monitoren
	Avondonderwijs (OAA)	Stijging	Monitoren	Monitoren

Tabel 33 | Trainingen op het gebied van digitalisering

Indicator:	Sector:	2019-2020	2024-2025	2029-2030
Aantal leerkrachten dat een training heeft gevolgd op het gebied van digitalisering		Korte termijn	Middellange termijn	Lange termijn
	Primair onderwijs	Stijging	Monitoren	Monitoren
	Voortgezet onderwijs	Stijging	Monitoren	Monitoren
	LBO	Stijging	Monitoren	Monitoren
	MBO	Stijging	Monitoren	Monitoren
	IPA	Stijging	Monitoren	Monitoren
	UA Bachelor	Stijging	Monitoren	Monitoren
	UA Master	Stijging	Monitoren	Monitoren
	Avondonderwijs (SAA)	Stijging	Monitoren	Monitoren
	Avondonderwijs (OAA)	Stijging	Monitoren	Monitoren

Naast het aantal klassen met ICT-apparatuur moet er ook gezorgd worden dat op middellange termijn het ICT-apparatuur gebruikt wordt voor gepersonaliseerd onderwijs. Aangezien de technologie heel snel verandert, is er voor de lange termijn onderzoek nodig om te weten of de apparaten aan vervanging toe zijn.

Tabel 34 | Interventies

Indicator:	Sector:	2019-2020	2024-2025	2029-2030
Daling aantal interventies		Korte termijn	Middellange termijn	Lange termijn
	Primair onderwijs	Onderzoek	Daling	Daling
	Voortgezet onderwijs	Onderzoek	Daling	Daling
	LBO	Onderzoek	Daling	Daling
	MBO	Onderzoek	Daling	Daling
	IPA	Onderzoek	Daling	Daling
	UA Bachelor	Onderzoek	Daling	Daling
	UA Master	Onderzoek	Daling	Daling
	Avondonderwijs (SAA)	Onderzoek	Daling	Daling
	Avondonderwijs (OAA)	Onderzoek	Daling	Daling

Tabel 35 | Sociaal werkers

Indicator:	Sector:	2019-2020	2024-2025	2029-2030
Aantal sociaal werkers per schooltype		Korte termijn	Midden termijn	Lange termijn
	Primair onderwijs	Onderzoek	Monitoren	Monitoren
	Voortgezet onderwijs	Onderzoek	Monitoren	Monitoren
	LBO	Onderzoek	Monitoren	Monitoren
	MBO	Onderzoek	Monitoren	Monitoren
	IPA	Onderzoek	Monitoren	Monitoren
	UA Bachelor	Onderzoek	Monitoren	Monitoren
	UA Master	Onderzoek	Monitoren	Monitoren
	Avondonderwijs (SAA)	Onderzoek	Monitoren	Monitoren
	Avondonderwijs (OAA)	Onderzoek	Monitoren	Monitoren

Tabel 36 | Ongeoorloofd verzuim

Indicator:	Sector:	2020-2021	2024-2025	2029-2030
Daling ongeoorloofd verzuim		Korte termijn	Middellange termijn	Lange termijn
	Primair onderwijs	Daling	Monitoren	Monitoren
	Voortgezet onderwijs	Daling	Monitoren	Monitoren
	LBO	Daling	Monitoren	Monitoren
	MBO	Daling	Monitoren	Monitoren
	IPA	Daling	Monitoren	Monitoren
	UA Bachelor	Daling	Monitoren	Monitoren
	UA Master	Daling	Monitoren	Monitoren
	Avondonderwijs (SAA)	Daling	Monitoren	Monitoren
	Avondonderwijs (OAA)	Daling	Monitoren	Monitoren

**Tabel 37 | Speciale scholen/opleidingen die als vangnet dienen voor leerlingen met leer-/ sociaal-emotionele problemen**

Indicator:	Sector:	2020-2021	2024-2025	2029-2030
Aantal speciale scholen/opleidingen die als vangnet dienen voor leerlingen met leer-/sociaal-emotionele problemen		Korte termijn	Middellange termijn	Lange termijn
	Primair onderwijs	Stijging	Monitoren	Monitoren
	Voortgezet onderwijs	Stijging	Monitoren	Monitoren
	LBO	Stijging	Monitoren	Monitoren
	MBO	Stijging	Monitoren	Monitoren
	IPA	Stijging	Monitoren	Monitoren
	UA Bachelor	Stijging	Monitoren	Monitoren
	UA Master	Stijging	Monitoren	Monitoren
	Avondonderwijs (SAA)	Stijging	Monitoren	Monitoren
	Avondonderwijs (OAA)	Stijging	Monitoren	Monitoren

**Tabel 38 | Incidenten tussen ouders en leerkrachten**

Indicator:	Sector:	2020-2021	2024-2025	2029-2030
Daling incidenten tussen ouders en leerkrachten		Korte termijn	Middellange termijn	Lange termijn
	Primair onderwijs	Monitoren	daling	daling
	Voortgezet onderwijs	Monitoren	daling	daling
	LBO	Monitoren	daling	daling
	MBO	Monitoren	daling	daling
	IPA	Monitoren	daling	daling
	UA Bachelor	Monitoren	daling	daling
	UA Master	Monitoren	daling	daling
	Avondonderwijs (SAA)	Monitoren	daling	daling
	Avondonderwijs (OAA)	Monitoren	daling	daling

Directie Onderwijs is eigenaar van deze data. Afdeling Beleid is eindverantwoordelijk voor de collectie van deze data.

## Speerpunt verbreding onderwijsaanbod

Tabel 39 | Nieuwe opleidingen

Indicator:	Sector:	2019-2020	2024-2025	2029-2030
Aantal nieuwe opleidingen (studierichtingen)		Korte termijn	Middellange termijn	Lange termijn
	Primair onderwijs	Stijging	Monitoren	Monitoren
	Voortgezet onderwijs	Stijging	Monitoren	Monitoren
	LBO	Stijging	Monitoren	Monitoren
	MBO	Stijging	Monitoren	Monitoren
	IPA	Stijging	Monitoren	Monitoren
	UA Bachelor	Stijging	Monitoren	Monitoren
	UA Master	Stijging	Monitoren	Monitoren
	Avondonderwijs (SAA)	Stijging	Monitoren	Monitoren
	Avondonderwijs (OAA)	Stijging	Monitoren	Monitoren

Tabel 40 | Instaptrajecten voor migranten

Indicator:	Sector:	2019-2020	2024-2025	2029-2030
Aantal instaptrajecten voor migranten		Korte termijn	Middellange termijn	Lange termijn
	Primair onderwijs	Onderzoek	Monitoren	Monitoren
	Voortgezet onderwijs	Onderzoek	Monitoren	Monitoren
	LBO	Onderzoek	Monitoren	Monitoren
	MBO	Onderzoek	Monitoren	Monitoren
	IPA	Onderzoek	Monitoren	Monitoren
	UA Bachelor	Onderzoek	Monitoren	Monitoren
	UA Master	Onderzoek	Monitoren	Monitoren
	Avondonderwijs (SAA)	Onderzoek	Monitoren	Monitoren
	Avondonderwijs (OAA)	Onderzoek	Monitoren	Monitoren

Tabel 41 | Deelnemers dat het onderwijs instroomt

Indicator:	Sector:	2019-2020	2024-2025	2029-2030
Aantal deelnemers dat het onderwijs instroomt		Korte termijn	Middellange termijn	Lange termijn
	Primair onderwijs	LVS	Monitoren	Monitoren
	Voortgezet onderwijs	LVS	Monitoren	Monitoren
	LBO	LVS	Monitoren	Monitoren
	MBO	LVS	Monitoren	Monitoren
	IPA	LVS	Monitoren	Monitoren
	UA Bachelor	LVS	Monitoren	Monitoren
	UA Master	LVS	Monitoren	Monitoren
	Avondonderwijs (SAA)	LVS	Monitoren	Monitoren
	Avondonderwijs (OAA)	LVS	Monitoren	Monitoren

Tabel 42 | Proramma's die aansluiten bij het bedrijfsleven

Indicator:	Sector:	2019-2020	2024-2025	2029-2030
Aantal proramma's die aansluiten bij het bedrijfsleven		Korte termijn	Middellange termijn	Lange termijn
	Primair onderwijs	Monitoren	Monitoren	Monitoren
	Voortgezet onderwijs	Monitoren	Monitoren	Monitoren
	LBO	Monitoren	Monitoren	Monitoren
	MBO	Monitoren	Monitoren	Monitoren
	IPA	Monitoren	Monitoren	Monitoren
	UA Bachelor	Monitoren	Monitoren	Monitoren
	UA Master	Monitoren	Monitoren	Monitoren
	Avondonderwijs (SAA)	Monitoren	Monitoren	Monitoren
	Avondonderwijs (OAA)	Monitoren	Monitoren	Monitoren

Tabel 43 | Deeltijdopleidingen in het beroepsonderwijs en hoger onderwijs

Indicator:	Sector:	2020-2021	2024-2025	2029-2030
Stijging deeltijdopleidingen in het beroepsonderwijs en hoger onderwijs		Korte termijn	Middellange termijn	Lange termijn
	LBO	Stijging	Monitoren	Monitoren
	MBO	Stijging	Monitoren	Monitoren
	IPA	Stijging	Monitoren	Monitoren
	UA Bachelor	Stijging	Monitoren	Monitoren
	UA Master	Stijging	Monitoren	Monitoren

Tabel 44 | Opleidingen voor leerlingen met speciale behoeftes in het voortgezet onderwijs

Indicator:	Sector:	2020-2021	2024-2025	2029-2030
Aantal nieuwe opleidingen voor leerlingen met speciale behoeftes in het voortgezet onderwijs		Korte termijn	Middellange termijn	Lange termijn
	Voortgezet speciaal onderwijs	Stijging	Monitoren	Monitoren



## Strategisch doel 3: Duurzaam verhogen kwaliteit onderwijs

### Speerpunt lerarencompetenties optimaliseren

Tabel 45 | Leerkrachten die een training hebben gevolgd

Indicator:	Sector:	2020-2021	2024-2025	2029-2030
% getrainde docenten per onderwijstype		Korte termijn	Middellange termijn	Lange termijn
	Primair onderwijs	Monitoren	Stijging	Stijging
	Voortgezet onderwijs	Monitoren	Stijging	Stijging
	LBO	Monitoren	Stijging	Stijging
	MBO	Monitoren	Stijging	Stijging
	IPA	Monitoren	Stijging	Stijging
	UA Bachelor	Monitoren	Stijging	Stijging
	UA Master	Monitoren	Stijging	Stijging
	Avondonderwijs (SAA)	Monitoren	Stijging	Stijging
	Avondonderwijs (OAA)	Monitoren	Stijging	Stijging

Tabel 46 | Getraind onderwijspersoneel

Indicator:	Sector:	2020-2021	2024-2025	2029-2030
Stijging getraind onderwijspersoneel		Korte termijn	Middellange termijn	Lange termijn
	Primair onderwijs	Monitoren	Stijging	Stijging
	Voortgezet onderwijs	Monitoren	Stijging	Stijging
	LBO	Monitoren	Stijging	Stijging
	MBO	Monitoren	Stijging	Stijging
	IPA	Monitoren	Stijging	Stijging
	UA Bachelor	Monitoren	Stijging	Stijging
	UA Master	Monitoren	Stijging	Stijging
	Avondonderwijs (SAA)	Monitoren	Stijging	Stijging
	Avondonderwijs (OAA)	Monitoren	Stijging	Stijging

Tabel 47 | Trajecten per onderwijstype

Indicator:	Sector:	2020-2021	2024-2025	2029-2030
Aantal trajecten per onderwijstype		Korte termijn	Middellange termijn	Lange termijn
	Primair onderwijs	Monitoren	Stijging	Stijging
	Voortgezet onderwijs	Monitoren	Stijging	Stijging
	LBO	Monitoren	Stijging	Stijging
	MBO	Monitoren	Stijging	Stijging
	IPA	Monitoren	Stijging	Stijging
	UA Bachelor	Monitoren	Stijging	Stijging
	UA Master	Monitoren	Stijging	Stijging
	Avondonderwijs (SAA)	Monitoren	Stijging	Stijging
	Avondonderwijs (OAA)	Monitoren	Stijging	Stijging

Tabel 48 | Docenten die een traject hebben gevolgd

Indicator:	Sector:	2020-2021	2024-2025	2029-2030
Aantal docenten dat een traject hebben gevolgd		Korte termijn	Middellange termijn	Lange termijn
	Primair onderwijs	50%	Stijging	Stijging
	Voortgezet onderwijs	50%	Stijging	Stijging
	LBO	50%	Stijging	Stijging
	MBO	50%	Stijging	Stijging
	IPA	50%	Stijging	Stijging
	UA Bachelor	50%	Stijging	Stijging
	UA Master	50%	Stijging	Stijging
	Avondonderwijs (SAA)	50%	Stijging	Stijging
	Avondonderwijs (OAA)	50%	Stijging	Stijging

Het invoeren van Scol Arubano Multilingual (SAM) en digitalisering vergt deskundigheidsbevordering voor de docenten. De docenten van het primair onderwijs moeten bijgeschoold worden. Bijscholing moet ook gebeuren in het voortgezet onderwijs. Dit vanwege de invoering van ICT apparatuur in de klassen. Vanwege het feit dat sommige data niet beschikbaar zijn, is er geen beginwaarde. We kunnen ook niet beweren dat er geen bijscholing is. Sommige scholen/ docenten gaan op cursussen op eigen kracht.

Een systeem moet opgezet worden om deze indicatoren te verzamelen, zoals een informatiesysteem/ leerlingvolgsysteem. Men kan hierbij denken aan de registratie van docenten via een interface (portaal) van het desbetreffende systeem. Of digitale registratie in plaats van formulieren invullen. De eigenaar van deze data is Directie Onderwijs.

## Speerpunt stimulerende leeromgeving

Tabel 49 | Maatregelen/ acties ter verbetering van de onderwijsopbrengsten

Indicator:	Sector:	2020-2021	2024-2025	2029-2030
Aantal maatregelen/ acties ter verbetering van de onderwijs- opbrengsten		Korte termijn	Middellange termijn	Lange termijn
	Primair onderwijs	Monitoren	Stijging	Stijging
	Voortgezet onderwijs	Monitoren	Stijging	Stijging
	LBO	Monitoren	Stijging	Stijging
	MBO	Monitoren	Stijging	Stijging
	IPA	Monitoren	Stijging	Stijging
	UA Bachelor	Monitoren	Stijging	Stijging
	UA Master	Monitoren	Stijging	Stijging
	Avondonderwijs (SAA)	Monitoren	Stijging	Stijging
	Avondonderwijs (OAA)	Monitoren	Stijging	Stijging

Tabel 50 | Methodes (curricula) die aansluiten aan de behoeftes van de maatschappij

Indicator:	Sector:	2016-2017	2024-2025	2029-2030
Stijging methodes (curricula) die aansluiten aan de behoefte van de maatschappij		Korte termijn	Middellange termijn	Lange termijn
	Primair onderwijs	Monitoren	Stijging	Stijging
	Voortgezet onderwijs	Monitoren	Stijging	Stijging
	LBO	Monitoren	Stijging	Stijging
	MBO	Monitoren	Stijging	Stijging
	IPA	Monitoren	Stijging	Stijging
	UA Bachelor	Monitoren	Stijging	Stijging
	UA Master	Monitoren	Stijging	Stijging
	Avondonderwijs (SAA)	Monitoren	Stijging	Stijging
	Avondonderwijs (OAA)	Monitoren	Stijging	Stijging

Tabel 51 | Klassen met airco's

Indicator:	Sector:	2020-2021	2024-2025	2029-2030
Stijging aantal klassen met airco's		Korte termijn	Middellange termijn	Lange termijn
	Primair onderwijs	Monitoren	Stijging	Stijging
	Voortgezet onderwijs	Monitoren	Stijging	Stijging
	LBO	Monitoren	Stijging	Stijging
	MBO	Monitoren	Stijging	Stijging
	IPA	Monitoren	Stijging	Stijging
	UA Bachelor	Monitoren	Stijging	Stijging
	UA Master	Monitoren	Stijging	Stijging
	Avondonderwijs (SAA)	Monitoren	Stijging	Stijging
	Avondonderwijs (OAA)	Monitoren	Stijging	Stijging

## Speerpunt innovatieve ontwikkelingen in het onderwijs

Tabel 52 | Innovaties per onderwijstype

Indicator:	Sector:	2020-2021	2024-2025	2029-2030
Aantal innovaties per onderwijstype		Korte termijn	Middellange termijn	Lange termijn
	Primair onderwijs	Monitoren	stijging	stijging
	Voortgezet onderwijs	Monitoren	stijging	stijging
	LBO	Monitoren	stijging	stijging
	MBO	Monitoren	stijging	stijging
	IPA	Monitoren	stijging	stijging
	UA Bachelor	Monitoren	stijging	stijging
	UA Master	Monitoren	stijging	stijging
	Avondonderwijs (SAA)	Monitoren	stijging	stijging
	Avondonderwijs (OAA)	Monitoren	stijging	stijging

## Speerpunt efficiënte en effectieve ondersteuningsmechanismen

Tabel 53 | Investeringsbedrag per onderwijstype

Indicator:	Sector:	2016-2017	2024-2025	2029-2030
Verhoging investeringsbedrag per onderwijstype		Korte termijn	Middellange termijn	Lange termijn
	DPS	97.000.000	stijging	stijging
	SKOA	68.000.000	stijging	stijging
	SOAZA	260.000	stijging	stijging
	SPCOA	8.000.000	stijging	stijging
	SEPB	20.000.000	stijging	stijging
	SMOA	16.000.000	stijging	stijging
	SVEOA	1.000.000	stijging	stijging
	SVGA	2.000.000	stijging	stijging
	SAA	2.000.000	stijging	stijging

Tabel 54 | Beleidsbeslissingen per onderwijstype

Indicator:	Sector:	2020-2021	2024-2025	2029-2030
Aantal nieuwe beleidsbeslissingen per onderwijstype		Korte termijn	Middellange termijn	Lange termijn
	Primair onderwijs	Monitoren	stijging	stijging
	Voortgezet onderwijs	Monitoren	stijging	stijging
	LBO	Monitoren	stijging	stijging
	MBO	Monitoren	stijging	stijging
	IPA	Monitoren	stijging	stijging
	UA Bachelor	Monitoren	stijging	stijging
	UA Master	Monitoren	stijging	stijging
	Avondonderwijs (SAA)	Monitoren	stijging	stijging
	Avondonderwijs (OAA)	Monitoren	stijging	stijging

Tabel 55 | Wetten ter ondersteuning van het onderwijssysteem

Indicator:	Sector:	2020-2021	2024-2025	2029-2030
Aantal nieuwe wetten ter ondersteuning van het onderwijs-systeem (per onderwijstype)		Korte termijn	Middellange termijn	Lange termijn
	Primair onderwijs	Monitoren	stijging	stijging
	Voortgezet onderwijs	Monitoren	stijging	stijging
	LBO	Monitoren	stijging	stijging
	MBO	Monitoren	stijging	stijging
	IPA	Monitoren	stijging	stijging
	UA Bachelor	Monitoren	stijging	stijging
	UA Master	Monitoren	stijging	stijging
	Avondonderwijs (SAA)	Monitoren	stijging	stijging
	Avondonderwijs (OAA)	Monitoren	stijging	stijging

Tabel 56 | Goedgekeurde beleidsstukken

Indicator:	Sector:	2019-2020	2024-2025	2029-2030
Aantal goedgekeurde beleidsstukken		Korte termijn	Middellange termijn	Lange termijn
	Primair onderwijs	Stijging	Monitor	Monitor
	Voortgezet onderwijs	Stijging	Monitor	Monitor
	LBO	Stijging	Monitor	Monitor
	MBO	Stijging	Monitor	Monitor
	IPA	Stijging	Monitor	Monitor
	UA Bachelor	Stijging	Monitor	Monitor
	UA Master	Stijging	Monitor	Monitor
	Avondonderwijs (SAA)	Stijging	Monitor	Monitor
	Avondonderwijs (OAA)	Stijging	Monitor	Monitor

Tabel 57 | Professionaliseringstrajecten voor onderwijspersoneel

Indicator:	Sector:	2020-2021	2024-2025	2029-2030
Aantal professionaliseringstrajecten voor onderwijs-personeel		Korte termijn	Middellange termijn	Lange termijn
	Onderwijspersoneel	Monitoren	stijging	stijging
	"	Monitoren	stijging	stijging
	"	Monitoren	stijging	stijging
	"	Monitoren	stijging	stijging
	"	Monitoren	stijging	stijging
	"	Monitoren	stijging	stijging
	"	Monitoren	stijging	stijging
	"	Monitoren	stijging	stijging
	"	Monitoren	stijging	stijging

Er moet aandacht besteed worden aan de bekostigingssystematiek. Het efficiënter omgaan met de beschikbare middelen en geld. De normbedragen dateren van heel lang geleden. Een stijging in het investeringsbedrag is van essentieel belang.

Tabel 58 | Zittenblijvers na doorstroom van een ander onderwijstype

Indicator:	Sector:	2019-2020	2024-2025	2029-2030
Dalend percentage zittenblijvers na doorstroom van een ander onderwijstype		Korte termijn	Middel- en lange termijn	Lange termijn
	Voortgezet onderwijs	LVS	Monitoren	Monitoren
	LBO	LVS	Monitoren	Monitoren
	MBO	LVS	Monitoren	Monitoren
	IPA	LVS	Monitoren	Monitoren
	UA Bachelor	LVS	Monitoren	Monitoren
	UA Master	LVS	Monitoren	Monitoren
	Avondonderwijs (SAA)	LVS	Monitoren	Monitoren
	Avondonderwijs (OAA)	LVS	Monitoren	Monitoren

## Strategisch doel 4: Ontwikkeling competenties voor een duurzame samenleving en levenslang leren op Aruba en in de wereld

### Speerpunt 21<sup>e</sup> eeuwse vaardigheden

Tabel 59 | Opbrengstindicatoren

Indicator:	Sector:	2019-2020	2024-2025	2029-2030
Opbrengstindicatoren (zie paragraaf 5.5)		Korte termijn	Middellange termijn	Lange termijn
	Primair onderwijs	LVS	Monitor	Monitor
	Voortgezet onderwijs	LVS	Monitor	Monitor
	LBO	LVS	Monitor	Monitor
	MBO	LVS	Monitor	Monitor
	IPA	LVS	Monitor	Monitor
	UA Bachelor	LVS	Monitor	Monitor
	UA Master	LVS	Monitor	Monitor
	Avondonderwijs (SAA)	LVS	Monitor	Monitor
	Avondonderwijs (OAA)	LVS	Monitor	Monitor

## Speerpunt meertalige vaardigheden

Tabel 60 | Opbrensten

Indicator:	Sector:	2019-2020	2024-2025	2029-2030
Opbrenstindicato-ren (zie paragraaf 5.5)		Korte termijn	Middellange termijn	Lange termijn
	Primair onderwijs	Stijging	Monitoren	Monitoren
	Voortgezet onderwijs	Stijging	Monitoren	Monitoren
	LBO	Stijging	Monitoren	Monitoren
	MBO	Stijging	Monitoren	Monitoren
	IPA	Stijging	Monitoren	Monitoren
	UA Bachelor	Stijging	Monitoren	Monitoren
	UA Master	Stijging	Monitoren	Monitoren
	Avondonderwijs (SAA)	Stijging	Monitoren	Monitoren
	Avondonderwijs (OAA)	Stijging	Monitoren	Monitoren

Tabel 61 | Deelnemers die het onderwijs instromen

Indicator:	Sector:	2019-2020	2024-2025	2029-2030
Aantal deelnemers die het onderwijs instromen		Korte termijn	Middellange termijn	Lange termijn
	Primair onderwijs	LVS	Stijging	Stijging
	Voortgezet onderwijs	LVS	Stijging	Stijging
	LBO	LVS	Stijging	Stijging
	MBO	LVS	Stijging	Stijging
	IPA	LVS	Stijging	Stijging
	UA Bachelor	LVS	Stijging	Stijging
	UA Master	LVS	Stijging	Stijging
	Avondonderwijs (SAA)	LVS	Stijging	Stijging
	Avondonderwijs (OAA)	LVS	Stijging	Stijging



## Speerpunt lifelong learning skills

Tabel 62 | Zelfstandige/ initiatiefnemend/ zelfsturende leerlingen

Indicator:	Sector:	2019-2020	2024-2025	2029-2030
Aantal zelfstandige/ initiatiefnemend/ zelfsturende leerlingen		Korte termijn	Middellange termijn	Lange termijn
	Primair onderwijs	Stijging	Monitoren	Monitoren
	Voortgezet onderwijs	Stijging	Monitoren	Monitoren
	LBO	Stijging	Monitoren	Monitoren
	MBO	Stijging	Monitoren	Monitoren
	IPA	Stijging	Monitoren	Monitoren
	UA Bachelor	Stijging	Monitoren	Monitoren
	UA Master	Stijging	Monitoren	Monitoren
	Avondonderwijs (SAA)	Stijging	Monitoren	Monitoren
	Avondonderwijs (OAA)	Stijging	Monitoren	Monitoren

## Speerpunt culturele competenties

Tabel 63 | Sociale participatiegraad

Indicator:	Sector:	2019-2020	2024-2025	2029-2030
Stijging sociale participatiegraad		Korte termijn	Middellange termijn	Lange termijn
	Primair onderwijs	Onderzoek	Monitoren	Monitoren
	Voortgezet onderwijs	Onderzoek	Monitoren	Monitoren
	LBO	Onderzoek	Monitoren	Monitoren
	MBO	Onderzoek	Monitoren	Monitoren
	IPA	Onderzoek	Monitoren	Monitoren
	UA Bachelor	Onderzoek	Monitoren	Monitoren
	UA Master	Onderzoek	Monitoren	Monitoren
	Avondonderwijs (SAA)	Onderzoek	Monitoren	Monitoren
	Avondonderwijs (OAA)	Onderzoek	Monitoren	Monitoren

Tabel 64 | Opleidingen op het gebied van kunst en cultuureducatie

Indicator:	Sector:	2019-2020	2024-2025	2029-2030
Aantal opleidingen op het gebied van kunst en cultuur-educatie		Korte termijn	Middellange termijn	Lange termijn
	LBO	Onderzoek	Monitoren	Monitoren
	MBO	Onderzoek	Monitoren	Monitoren
	IPA	Onderzoek	Monitoren	Monitoren
	UA Bachelor	Onderzoek	Monitoren	Monitoren
	UA Master	Onderzoek	Monitoren	Monitoren
	Avondonderwijs (SAA)	Onderzoek	Monitoren	Monitoren
	Avondonderwijs (OAA)	Onderzoek	Monitoren	Monitoren
	Enseñansa pa empleo	Onderzoek	Monitoren	Monitoren

## Extra speerpunt career skills

Tabel 65 | Kwalificatiefunctie

Indicator:	Sector:	2019-2020	2024-2025	2029-2030
Aantal leerlingen met de competenties die relevant zijn voor de doorstroom naar de arbeidsmarkt.		Korte termijn	Middellange termijn	Lange termijn
	LBO	Onderzoek	Monitor	Monitor
	MBO	Onderzoek	Monitor	Monitor
	IPA	Onderzoek	Monitor	Monitor
	UA Bachelor	Onderzoek	Monitor	Monitor
	UA Master	Onderzoek	Monitor	Monitor
	Avondonderwijs (SAA)	Onderzoek	Monitor	Monitor
	Avondonderwijs (OAA)	Onderzoek	Monitor	Monitor

## Speerpunt duurzaam denken en handelen

Tabel 66 | Tevredenheid arbeidsmarkt op het gebied van natuur en milieu educatie

Indicator:	Sector:	2019-2020	2024-2025	2029-2030
Stijging tevredenheid arbeidsmarkt op het gebied van natuur en milieu educatie		Korte termijn	Middellange termijn	Lange termijn
	Primair onderwijs	Survey	Monitoren	Monitoren
	Voortgezet onderwijs	Survey	Monitoren	Monitoren
	LBO	Survey	Monitoren	Monitoren
	MBO	Survey	Monitoren	Monitoren
	IPA	Survey	Monitoren	Monitoren
	UA Bachelor	Survey	Monitoren	Monitoren
	UA Master	Survey	Monitoren	Monitoren
	Avondonderwijs (SAA)	Survey	Monitoren	Monitoren
	Avondonderwijs (OAA)	Survey	Monitoren	Monitoren

Tabel 67 | Opleidingen op het gebied van duurzaamheid

Indicator:	Sector:	2019-2020	2024-2025	2029-2030
Aantal opleidingen op het gebied van duurzaamheid		Korte termijn	Middellange termijn	Lange termijn
	LBO	Stijging	Monitoren	Monitoren
	MBO	Stijging	Monitoren	Monitoren
	IPA	Stijging	Monitoren	Monitoren
	UA Bachelor	Stijging	Monitoren	Monitoren
	UA Master	Stijging	Monitoren	Monitoren
	Avondonderwijs (SAA)	Stijging	Monitoren	Monitoren
	Avondonderwijs (OAA)	Stijging	Monitoren	Monitoren

## 5.8 Monitoring opbrengstindicatoren van het onderwijssysteem

Naast het monitoren van de indicatoren voor de desbetreffende speerpunten worden ook de opbrengstindicatoren gemeten. De opbrengstindicatoren veranderen niet, in tegenstelling tot de indicatoren in paragraaf 5.7.

Indicator: Percentage zittenblijvers in het primair onderwijs (2016-2017)

Tabel 68 | Zittenblijvers primair onderwijs

Indicator:	Sector:	2016-2017	2024-2025	2029-2030
Daling % Zittenblijvers	Primair Onderwijs	Korte termijn	Middellange termijn	Lange termijn
	Leerjaar 3	12.3%	5%	5%
	Leerjaar 4	7.5%	5%	5%
	Leerjaar 5	6.3%	5%	5%
	Leerjaar 6	7.5%	5%	3%
	Leerjaar 7	5.7%	3%	0%
	Leerjaar 8	1.7%	geen daling	geen daling

Tabel 69 | Zittenblijvers EPB

Indicator:	Sector:	2016-2017	2024-2025	2029-2030
Daling % zittenblijvers	EPB	Korte termijn	Middellange termijn	Lange termijn
	Leerjaar 1	9.9%	5%	3%
	Leerjaar 2	8.2%	5%	3%
	Leerjaar 3	6.6%	5%	3%
	Leerjaar 4	15.4%	5%	3%

Tabel 70 | Zittenblijvers MAVO

Indicator:	Sector:	2016-2017	2024-2025	2029-2030
Daling % zittenblijvers	MAVO	Korte termijn	Middellange termijn	Lange termijn
	Leerjaar 1	14.5%	10%	5%
	Leerjaar 2	12.2%	10%	5%
	Leerjaar 3	16.2%	10%	5%
	Leerjaar 4	17.3%	10%	5%

Tabel 71 | Zittenblijvers HAVO

Indicator:	Sector:	2016-2017	2024-2025	2029-2030
Daling % zittenblijvers	HAVO	Korte termijn	Middellange termijn	Lange termijn
	CB1(Havo/Vwo)	nvt	nvt	nvt
	CB2(Havo/Vwo)	7.1%	5%	5%
	Leerjaar 3	20.1%	10%	5%
	Leerjaar 4	29.7%	10%	5%
	Leerjaar 5	23%	10%	5%

Tabel 72 | Zittenblijvers VWO

Indicator:	Sector:	2016-2017	2024-2025	2029-2030
Daling % zittenblijvers	VWO	Korte termijn	Middellange termijn	Lange termijn
	Leerjaar 3	1.4%	geen daling	geen daling
	Leerjaar 4	15.4%	10%	5%
	Leerjaar 5	10.2%	5%	5%
	Leerjaar 6	22.9%	10%	5%

Tabel 73 | Zittenblijvers EPI

Indicator:	Sector:	2016-2017	2024-2025	2029-2030
Daling % zittenblijvers	EPI	Korte termijn	Middellange termijn	Lange termijn
	Leerjaar 1	22.6%	10%	5%
	Leerjaar 2	21.3%	10%	5%
	Leerjaar 3	28.7%	10%	5%
	Leerjaar 4	31.4%	10%	5%

Tabel 74 | Uitgeschreven leerlingen in het algemeen voortgezet onderwijs 2017-2018

Indicator:	Sector:	2016-2017	2024-2025	2029-2030
Daling uitgeschreven leerlingen		Korte termijn	Middellange termijn	Lange termijn
	SPO sav.	0%	0%	0%
	SPO St. Cruz	1.8% (3)	0%	0%
	EPB O'stad	3.5% (39)	0%	0%
	EPB San.	0.7% (4)	0%	0%
Totaal EPB		2.6% (43)	0%	0%
	Mavo	0.5% (14)	0%	0%
	Havo SMOA	0.5% (9)	0%	0%
	Havo DPS	1.8% (10)	0%	0%
Totaal Havo		0.9% (19)	0%	0%

Bron: Onderzoek en Statistiek-Departamento di Enseñansa

Het streven naar een lager percentage zittenblijvers is gewenst, aangezien hoe hoger het percentage zittenblijvers is, hoe hoger de kosten voor de overheid.

**Tabel 75 | Percentage leerlingen zonder vertraging. (cohort\* 2006-2007)**

	Sector:	Cohort 2006-2007	Cohort 2024-2025	Cohort 2029-2030
		Korte termijn	Middellange termijn	Lange termijn
Stijging percentage	EPB, Mavo, Havo, VWO	34%	50%	80%

\* Van de 1398 leerlingen die van de basisschool doorstromen naar het voortgezet onderwijs, haalt 34% een diploma binnen de gestelde termijn.

Een opbrengstindicator voor de kwaliteitsmeting van het onderwijssysteem.

**Tabel 76 | Leerling/ leerkrachten ratio in het regulier onderwijs. (KO t/m EPI)**

Indicator:	Sector:	2017-2018	2024-2025	2029-2030
Daling lln/lkr ratio		Korte termijn	Middellange termijn	Lange termijn
	Kleuteronderwijs	16.84	daling	onderzoek
	Basisonderwijs	20.27	daling	onderzoek
	Incorporatie onderwijs	11.55	geen daling	onderzoek
	Speciaal onderwijs	4.49	geen daling	onderzoek
	Voortgezet speciaal onderwijs	8.44	geen daling	onderzoek
	EPB	10.31	geen daling	onderzoek
	Mavo	18.74	daling	onderzoek
	Havo/Vwo	15.74	daling	onderzoek
	EPI	14.97	onderzoek	onderzoek

Uit de consultatierondes kwam naar voren dat een klassenassistent gewenst is in het primair en voortgezet onderwijs.

**Tabel 77 | Bevoegdheid docenten**

Indicator:	Sector:	2017-2018	2024-2025	2029-2030
Aantal bevoegdheid docenten in schooljaar 2017-2018		Korte termijn	Middellange termijn	Lange termijn
	Primair onderwijs	99.5%	100%	geen stijging
	Voortgezet onderwijs	97.3%	100%	geen stijging
	Middelbaar beroepsonderwijs	96.8%	100%	geen stijging

Tabel 78 | Leerlingen in een bepaald schooltype\*

Indicator:	Sector:	2017-2018	2024-2025	2029-2030
Percentage leerlingen in een bepaald schooltype, 2017-2018		Korte termijn	Middellange termijn	Lange termijn
	Primair onderwijs	51%	monitoren	monitoren
	Voortgezet onderwijs	24%	monitoren	monitoren
	LBO	8.5%	monitoren	monitoren
	MBO	7.8%	monitoren	monitoren
	IPA	0.9%	monitoren	monitoren
	UA Bachelor	1.9%	monitoren	monitoren
	UA Master	0.1%	monitoren	monitoren
	Avondonderwijs (SAA)	1.6%	monitoren	monitoren
	Avondonderwijs (OAA)	3.9%	monitoren	monitoren

\*Gesubsidieerde scholen

Tabel 79 | Gemiddelde omvang klas

	Sector:	2016-2017	2024-2025	2029-2030
Daling gemiddelde klassengrootte		Korte termijn	Middellange termijn	Lange termijn
	Kleuteronderwijs	25	onderzoek	onderzoek
	Basisonderwijs	23.2	onderzoek	onderzoek
	Speciaal onderwijs	10.1	onderzoek	onderzoek
	Voortgezet Speciaal onderwijs	10.8	onderzoek	onderzoek
	EPB	15.1	onderzoek	onderzoek
	Mavo	23.4	onderzoek	onderzoek
	Havo/ Havo LT/ Vwo	25.2	onderzoek	onderzoek
	EPI	18.6	onderzoek	onderzoek

Tabel 80 | Onderwijs-outcome

Indicator:	Sector:	2017-2018	2024-2025	2029-2030
		Korte termijn	Middellange termijn	Lange termijn
Stijging slagingspercentage	SPO	95%		
	EPB	86%		
	EPI	61%	80%	90%
	Avondonderwijs	42%	80%	90%
	Mavo	77%	80%	90%
	Havo (SMOA)	70%	80%	90%
	Havo (DPS)	48%	80%	90%
	VWO (SMOA)	68%	80%	90%

Tabel 81 | Financiële en materiële middelen

	2014	2015	2016	2025	2030
				Tussenwaarde	Streefwaarde
% GDP	6.16%	6.48%		Stijging	Stijging
Als % van de totale overheidsuitgaven	19.61%	22.85%			
Begroting			235miljoen	Stijging	Stijging
Fondsen:				Stijging	Stijging
FDA			5.9 miljoen	Stijging	Stijging
EU			5.8 miljoen	Stijging	Stijging
Waarderingsfonds			fl 843.854	Stijging	Stijging

Bron: Unesco Institute for Statistics

Van het bedrag dat wordt geïnvesteerd in ons onderwijssysteem, wordt 80% gebruikt voor het betalen van salarissen van het onderwijspersoneel. De overige 20% wordt verdeeld in het onderwijssysteem. Een daadwerkelijke investering is gewenst. Er zal gekeken moeten worden naar de bekostigingssystematiek en indien nodig aangepast worden.

## 5.9 Benchmark nationaal

Het leveren van de opbrengstindicatoren moet automatisch vanuit het leerlingvolgsysteem uitrollen. Zo kan elke school op individueel niveau worden getoetst. De ene school kan van de andere school leren. Best practices kunnen gedeeld worden en geïmplementeerd indien gewenst. Voor de benchmarking (nationaal) kunnen de volgende assessments gebruikt worden:

- Nationale Doorstroomtoets/Toelatingstoets CB havo/vwo
- Cito-toets
- Rekentoets

Aan de hand hiervan wordt het duidelijk waar geld geïnvesteerd moet worden.

### Benchmark regionaal

Door gebruik te maken van de huidige regionale assessments kan men vergelijken met de regio. Indien gewenst wordt er gestreefd naar bepaalde percentages waar Aruba naartoe wilt werken. Als we competenties willen vergelijken met de regio zijn er aan aantal regionale assessments. Aan deze assessments hangt er een kostenplaatje.

### Benchmark internationaal

Er zijn ook internationale assessments om de competenties van de studenten te meten. Dit zal Directie Onderwijs samen doen met andere stakeholders, zoals Inspectie van het Onderwijs, schoolbesturen, Directie Arbeid, CBS etc. Een plan wordt samengesteld door Directie Onderwijs samen met de stakeholders.

### Actiepunten

- Invoering informatiesysteem/ leerlingvolgsysteem voor de collectie van data;
- Interfaces maken voor desbetreffende onderwijs entiteit: interface geldt ook voor schoolbesturen die hun eigen leerlingvolgsysteem hebben;
- Investerings in het onderwijs (normbedragen heel oud);
- Rol en taakverdeling Directie Onderwijs, Inspectie van het Onderwijs, Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) en andere onderwijsinstanties;
- Bij elk nieuw beleid dat geschreven wordt moeten de input en output indicatoren getoetst worden door de afdeling Onderzoek en Statistiek;
- Naast deze toetsing moet ook aangegeven worden door de beleidsmedewerker hoe hij/ zij denkt deze data te verzamelen ("survey", Leerlingvolgsysteem (LVS), andere afdeling binnen of buiten Directie Onderwijs;
- Het opzetten van een monitoringsysteem;
- Input in het monitoringsysteem gebeurt via mobiele apps of een online formulier;
- "Push notifications" naar de gebruikers van de leerlingvolgsysteem / monitoringsysteem.



## 6. Plan van aanpak



Om de strategische doelstellingen te realiseren zal een planning gemaakt worden van de activiteiten op korte, middellange en lange termijn. Door het gebruiken van strategische planning & control wordt gericht gewerkt. Een implementatieplan waar de doelstellingen

SMART geformuleerd zijn met concrete acties is dan ook essentieel.

Dit implementatieplan zal op alle niveaus van het onderwijs uitgewerkt moeten worden. Naast het plannen en uitvoeren van de activiteiten is het noodzakelijk dat de voortgang van de planning geëvalueerd wordt en waar nodig aangepast.

Het is (zeer) belangrijk dat de strategische planning vertaald wordt naar tactische planning en een operationeel implementatieplan met concrete processen, activiteiten en bijbehorende verantwoordelijkheden. Bij control wordt gekeken naar de organisatie van de uitvoering en zal de uitvoering periodiek aan de vastgestelde doelen worden getoetst. Indien nodig wordt de uitvoering of de strategie zelf bijgestuurd (van der Maars, A, 2016).

In het onderwijs als geheel bestaat het besturingsproces uit verschillende niveaus op macro-, meso- en micro-niveau. Verschillende stakeholders van het onderwijs zijn verantwoordelijk voor het besturen van het proces en zij zullen gezamenlijk naar de doelen toe moeten werken. Daarnaast is het van belang dat alle actoren hun bijdrage leveren aan het bereiken van de doelen. Er zal een keuze gemaakt moeten worden voor een sturingsmodel of combinatie van sturingsmodellen dat past bij de huidige behoeften van de onderwijsactoren en de efficiëntie kan vergroten.

Naast een sturingsmodel zal ook gekeken moeten worden naar best practices. Een van de voorbeelden is het McKinsey rapport: *“How the world’s most improved school system keep getting better”*. Hier wordt aan de hand van resultaten van onderzoek bewezen wat de nodige stappen zijn om op een duurzame manier positieve ontwikkelingen te brengen in het onderwijssysteem ongeacht in welke fase (slecht tot excellent) deze zich bevindt.

### Om te komen tot implementatie is het volgende essentieel:

1. Het maken van een meerjarenplanning en een control cyclus. Deze meerjarenplanning zal samen met stakeholders tot stand moeten komen op het niveau van Directie Onderwijs, Inspectie van Onderwijs/schoolbesturen en scholen.
2. Betrokkenheid van Directie Financiën. Het is nodig om naast de activiteiten, ook het personeel en financiële middelen te plannen in de begroting en deze te monitoren. Een meerjarenplanning in samenwerking met Directie Financiën zal meer transparantie geven in de beschikbare middelen. Naast de beschikbare middelen zal de meerjarenplanning de nodige extra investeringen vergen. Dit om achterstanden in te halen, maar ook om aan innovaties te kunnen werken.
3. Continuïteit van acties om doelen op lange termijn te bereiken. Aanpassingen van activiteiten en doelen moeten gericht zijn om verbetering te brengen of om in te kunnen spelen op ontwikkelingen en gebaseerd zijn op feiten. Deze moeten niet leiden tot het stagneren van het bereiken van de doelen.
4. Duidelijke besluitvormingsprocessen voor alle actoren. Besluiten moeten tijdig genomen worden. Indien er geen besluit genomen kan worden moet dit gecommuniceerd worden en moet er naar alternatieven gekeken worden.

5. Het stellen van prioriteiten per periode voor het maken van een meerjarenplanning. Er moet voortgang geboekt worden in de kwaliteit van het onderwijs. Om dit te bereiken zullen bepaalde voorwaarden in place moeten zijn. Best practices zullen verder geanalyseerd moeten worden op hun toepasbaarheid op Aruba. Een van de voorbeelden van best practices is het onderzoek in bovengenoemd rapport van McKinsey ( Mourshed, M., Chijioke, C. & Barber, M.,2010) waarbij verschillende landen worden beschreven die vooruitgang boeken in het verbeteren van hun onderwijssysteem. Dit moet verder onderzocht worden op toepasbaarheid op een small island developing state en ook de implicaties. Een werkgroep om deze of eventueel andere best practices te analyseren zal opgezet dienen te worden.
6. Een coördinatiepunt om een structuur van samenwerken te ontwikkelen, die er zorg voor draagt dat de PEN door alle actoren gedragen en uitgevoerd wordt. Dit coördinatiepunt onder regie van Directie Onderwijs zal samen met alle relevante actoren een duurzame opzet moeten creëren ten dienste van het implementeren van de plannen. Voor deze opzet zullen bestaande structuren van het onderwijs geoptimaliseerd moeten worden en iedere actor vanuit zijn rol en verantwoordelijkheid in het systeem zijn bijdrage moeten leveren.

#### Het plan van aanpak zal dan ook als volgt zijn:

1. Inventarisatie van bestaande en lopende projecten.
2. De acties die nu beschreven zijn, doornemen met stakeholders. Het gaat erom te evalueren in welke fase iedere school, schoolbestuur, onderwijsinstantie (Directie Onderwijs, Dienst Inspectie van het Onderwijs) zich bevindt. Aan de hand hiervan wordt een verder planning gemaakt. Acties kunnen indien nodig aangepast worden.
3. Het maken van een meerjarenplanning samen met stakeholders. Hierbij worden de strategische doelen vertaald op tactisch en concreet niveau. Processen en activiteiten worden verder uitgewerkt. Ook worden de prioriteiten vastgesteld. Bij het beschrijven van de processen worden onder andere de organisatorische processen, roles & responsibilities, besluitvormingsprocessen en communicatie meegenomen. Ook wordt beschreven hoe de voortgang van de activiteiten gemonitord en getoetst wordt. Indien nodig worden er aanpassingen gedaan bij de activiteiten. Naast processen en controle wordt er een planning gemaakt van het benodigde personeel en de overige middelen.
4. Een commissie inzetten om een advies te geven over de best practices voor het bereiken van doelen.
5. Aan de hand van de meerjarenplanning de benodigde additionele fondsen vaststellen en fondsen werven.
6. De voortgang bewaken en een rapportage maken.

# Literatuurlijst

ATA (2017). *Cu Mira pa Futuro. A Destination Development Plan for Aruba 2017-2021*. Oranjestad: ATA.

► <https://indd.adobe.com/view/b3f95bcf-5bf8-4ac1-ac83-6603972460cf>

Barber, M. & Mourshed, M. (2007). *How the World's Best Performing School Systems Come Out on Top*. UK: McKinsey & Company.

► <https://www.mckinsey.com/industries/social-sector/our-insights/how-the-worlds-best-performing-school-systems-come-out-on-top>

Cable Impacts Foundations, P21 & SETDA. *Building your roadmap to 21<sup>st</sup> century learning environments. A planning tool for education leaders*.

► [www.roadmap21.org](http://www.roadmap21.org)

Cambridge Assessment International Education (2017). *International surveys TIMSS, PISA, PIRLS*.

► <https://www.cambridgeinternational.org/Images/271193-international-surveys-pisa-timss-pirls.pdf>

CBS (2014). *Population Projections Aruba 2010-2030. The 2014 revision*.

► [www.arubademographics.com/wp-content/uploads/2016/01/Population-Projections.pdf](http://www.arubademographics.com/wp-content/uploads/2016/01/Population-Projections.pdf)

CBS, ATHA e.a. Aruba. 50 jaar sociaal-demografische ontwikkelingen. Oranjestad: ATHA.

Centrale Bank van Aruba (CBA)(2018). *Isla Innovativo. State of Innovation Survey Results 2018*. Oranjestad: CBA.

► <https://www.cbaruba.org/cba/readBlob.do?id=4349>

Centrale Bank van Aruba (2018). *Innovation policy framework 2030. Isla Innovativo*. Oranjestad: CBA.

► <https://www.cbaruba.org/cba/readBlob.do?id=4367>

Commissie Evaluatie Innovatie AVO (2011). *Synergie. Onderzoeksverslag en aanbevelingen van de Commissie Evaluatie Innovatie AVO*. Oranjestad: Ministerie van Onderwijs.

► <http://www.ea.aw/pages/synergie-pdf>

DEA (2015). *Implementatieplan Invoering Kerndoelen Primair Onderwijs*. Oranjestad: DEA.

► <http://www.ea.aw/pages/kerndoelen-primair-onderwijs-pdf>

DEA (2017). Kerndoelendocument Arubaans Primair Onderwijs. Oranjestad: DEA.

► <http://www.ea.aw/pages/kerndoelen-primair-onderwijs-pdf>

DEA (2018). “Spelenderwijs Ontdekken: De eerste stap op weg naar levenslang leren”. Adviesnota Voorschoolse Ontwikkeling. Oranjestad: DEA.

► <http://www.ea.aw/pages/spelenderwijs-ontdekken-de-eerste-stap-op-weg-naar-levenslang-leren-pdf>

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The 'what' and 'why' of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11, 227-268.

Delfos, M. (2012). *In 80- dagen de virtuele wereld rond*. Amsterdam: Uitgeverij SWP.

DEZHI (2006). Meerjarenprogramma 2006-2009. Oranjestad: DEZHI.

DEZHI. presentation slides NSP “Nos Plan, nos Futuro” 3 december 2018.

DEZHI (2019). Economic Policy a strong and resilient economy.

<https://www.deaci.aw/wp-content/uploads/assets/Economic-Policy-a-strong-and-resilient-economy-2019-2022.pdf><sup>[VP1]</sup>

DSZ (2017). Het Integraal Sociaal Plan Aruba “Transforming lifes” 2017. Rishandroh en Eugene. Oranjestad: DSZ.

Emerencia, D. & Maduro, S. (2018). *Nationaal Beleid Beroepsonderwijs*. Oranjestad: DEA

► <http://www.ea.aw/pages/beroepsonderwijs-pdf>

EPB (2008). *Skol Chikito den Skol Grandi*. Oranjestad: SEPB

Hattie, J. (2009). Visible Learning: A Synthesis of over 800 Meta Analyses relating to Achievement. London: Routledge.

ILO (2017) Inception Report for the Global Commission on the Future of Work International Labour Office – Geneva.

► [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---cabinet/documents/publication/wcms\\_591502.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---cabinet/documents/publication/wcms_591502.pdf)

IMF (2017). Kingdom of the Netherlands—Aruba 2017 Article IV Consultation—Press Release and Staff Report.

► <https://www.imf.org/en/Publications/CR/Issues/2017/06/15/Kingdom-of-the-Netherlands-Aruba-2017-Article-IV-Consultation-Press-Release-and-Staff-Report-44988>

Kessels, J. (2013). Toekomst van het onderwijs in Vlaanderen.

De school - een aantrekkelijke plek voor leren en werken in 2030?. België: de Koning Boudewijnstichting.

► <https://onderwijs.vlaanderen.be/sites/default/files/atoms/files/Literatuurstudie%20De%20school%20een%20aantrekkelijke%20plek%20voor%20leren%20en%20werken%20in%202030.pdf>

Mariën, I., & Van Audenhove, L. (2013). Mediageletterdheid en digitale vaardigheden: naar een multidimensioneel model van digitale uitsluiting. Vrije Universiteit Brussel.

Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap e.a.. *Onderwijs in cijfers*.

► <https://www.onderwijsincijfers.nl/kengetallen/onderwijs-algemeen/personeel/leerling-leraar-ratio>.

Minister van Onderwijs, Sociale Zaken en infrastructuur (2007). *The learner: Our Focus. Een strategisch nationaal onderwijsplan 2007-2017*. Oranjestad: Regering Aruba.

► <http://www.ea.aw/pages/nationaal-onderwijs-plan-nop-2007-2017-pdf>

Ministerie van Ruimtelijke Ontwikkeling, Infrastructuur en Milieu (2018). *Onze Natuur & Ons Milieu, op weg naar een evenwichtige toekomst. Natuur- en Milieubeleisnota 2018-2021*. Oranjestad: Ministerie van Ruimtelijke Ontwikkeling, Sociale Zaken en infrastructuur.

► <http://dnmaruba.org/docs/beleidsnota2018.pdf>

Mourshed, M., Chijioke, C. & Barber, M. (2010). *How the world's most improved school systems keep getting better*. UK: McKinsey&Company.

► <https://www.mckinsey.com/industries/social-sector/our-insights/how-the-worlds-most-improved-school-systems-keep-getting-better>

NCEE. 9 building blocks for a world-class education system.

► <http://ncee.org/what-we-do/policy-solutions-what-weve-learned>

Overheid Aruba (2014). *13.04AB11.082 Leerplichtverordening*. Oranjestad: Overheid Aruba.

► [https://www.overheid.aw/bestuur-organisatie/wetteksten-1304a-leerplicht\\_42173/item/1304ab11082-leerplichtverordening\\_10799.html](https://www.overheid.aw/bestuur-organisatie/wetteksten-1304a-leerplicht_42173/item/1304ab11082-leerplichtverordening_10799.html)

Pearson (2012). The learning curve. Lessons in country performance in education. Economic Intelligence Unit: Pearson.

Platform Onderwijs 2032 (2016). *Ons onderwijs 2032. Eindadvies*.

► <file:///C:/Users/DEA-LPT-003/Downloads/eindadvies-platform-onderwijs2032-ons-onderwijs2032.pdf>

Scheerens, J., Luyten, H. & van Ravens, J. (2010). *Visies op Onderwijskwaliteit. Met illustratieve gegevens over de kwaliteit van het Nederlandse primair en secundair onderwijs*. Enschede: Universiteit Twente.

► <https://www.nro.nl/wp-content/uploads/2014/05/PROO+Visies+op+onderwijskwaliteit+Jaap+Scheerens+ea.pdf>

Schwab, K. (2016). The Fourth Industrial Revolution: what it means, how to respond.

► [www.weforum.org/agenda/2016/01/the-fourth-industrial-revolution-what-it-means-and-how-to-respond](http://www.weforum.org/agenda/2016/01/the-fourth-industrial-revolution-what-it-means-and-how-to-respond)

Sercu, L. (2012). Digitale didactiek. Wegwijzers voor de onderwijspraktijk. Leuven: Acco.

Sjak-Shie, I.N. (2019). Implementing learner centered learning environments in the public schools of Aruba. DPS.

Spitzer, M. (2013). Digitale dementie: hoe wij ons verstand kapotmaken. Amsterdam: Atlas Contact.

Stevens, L. (2010). *Zin in onderwijs*. Oratie. Heerlen: Open Universiteit.

Stuurgroep Herstructurering AVO (SHA) (1998). Na caminda pa restructuracion di nos Enseñansa Secundario General. Op weg naar de herstructurering van het AVO. Oranjestad: DEA.

► <http://www.ea.aw/pages/op-weg-naar-de-herstructurering-van-het-avo-pdf>

Unesco (2012). General Education Quality Analysis Framework (GEQAF).

► <http://www.unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/HQ/ED/pdf/GEQAF-English.pdf>

UNHCR (2018). Venezuela Situation. Responding to the needs of people displaced from Venezuela.

► <http://reporting.unhcr.org/sites/default/files/unhcr%20venezuela%20situation%202018%20supplementary%20appeal.pdf>

Van der Maas, A. (2016). *Strategische planning en control*.

► <https://arnoudvandermaas.com/strategische-planning-en-control>

Van Meeuwen, N. (2011). #socialmedia en #HNW: of waarom 'Twitter' meer dan 'leuk' is. Tijdschrift voor Opleiden en Ontwikkelen, 3, 45-49.

World Economic Forum (2018). *The future of jobs 2018*.

► <http://reports.weforum.org/future-of-jobs-2018>

Conscious discipline®:

► <https://www.consciousdiscipline.nl/scholen>

Creatief denken:

► <https://wij-leren.nl/didactische-benadering-creatief-denken-kinderen.php>

Duurzaam onderwijs:

► <https://duurzaamonderwijs.com/basisprincipes-van-duurzaam-onderwijs>

Kinderrechten:

► <https://www.kinderrechten.nl/verdragstekst>

Mensenrechten:

► [https://www.echr.coe.int/Documents/Convention\\_NLD.pdf](https://www.echr.coe.int/Documents/Convention_NLD.pdf)

PDCA cyclus:

► [www.123management.nl/0/010\\_strategie/images/002\\_geschakeld\\_e\\_pdca.jpg](http://www.123management.nl/0/010_strategie/images/002_geschakeld_e_pdca.jpg)

SDG 4:

► <http://www.sdgnederland.nl/sdgs/doel-4-goed-onderwijs>

Sustainable Development Goals:

► [www.undp.org/content/undp/en/home/sustainable-development-goals/background](http://www.undp.org/content/undp/en/home/sustainable-development-goals/background)

Unesco:

► <https://www.unesco.be/nl/wat-is-unesco>

## Data

DEA, afdeling Onderzoek & Statistiek

DEA, afdeling Studiefaciliteiten

Dienst Inspectie van het onderwijs

Directie Financiën

## Coördinatieteam Nationaal Onderwijsplan 2030

Mw. drs. Sheila Maduro, voorzitter (Hoofd Beleid & Planning)

Mw. drs. Gwennan Boekhoudt (Beleidsmedewerker)

Dhr. Jean Marc Rosenstand BSc (Beleidsmedewerker)

Mw. drs. Vanessa Scholing-Pietersz (Beleidsmedewerker)



# Bijlage 1

## Acties

Zie: [www.ea.aw](http://www.ea.aw) voor PDF Acties.

# Bijlage 2

## Overzicht stakeholders

- Minister-president en minister van Algemene Zaken, Integriteit, Overheidszorg, Innovatie en Energie
- Minister van Onderwijs, Wetenschap en Duurzame Ontwikkeling
- Algemene Rekenkamer (AR)
- Aruba Futura Foundation (Futura Lab)
- Aruba Hotel and Tourism Association (AHATA)
- Aruba Human Resources Association (AHRA)
- Aruba Tourism Authority (ATA)
- Aruba Trade & Industry Association (ATIA)
- Asociacion Trabao di Hubentud na Aruba (A.T.H.A.)
- Biblioteca Nacional Aruba (BNA)
- Bureau Europese Unie en Koninkrijksrelatie
- Bureau Innovatie • Bureau Leerplicht (BLP)
- Bureau Nos Atardi (Naschoolse Opvang voor Jongeren)
- Bureau Sostenemi
- Bureau Traimerdia (Naschoolse Kinderopvang)
- Cas di Cultura Stichting Schouwburg Aruba (CdC SSA)
- Centraal Bureau Statistiek (CBS)
- Departamento di Integracion, Maneho y Admision di Stranhero - (DIMAS)
- Departamento di Progreso Laboral (DPL)
- Dienst Inspectie van het Onderwijs (IO)
- Dienst Publieke Scholen (DPS)

- Directie Arbeid en Onderzoek (DAO)
- Directie Cultuur Aruba (DCA)
- Directie Economische Zaken, Handel en Industrie (DEZHI)
- Directie Financiën (DF) • Directie Natuur en Milieu (DNM)
- Directie Sociale Zaken (DSZ)
- Directie Volksgezondheid Aruba (DVG)
- Docenten van de verschillende scholen, die de enquête hebben ingevuld.
- Educacion Profesional Basico (EPB)
- Educacion Profesional Intermedio (EPI)
- Enseñansa Pa Empleo (EPE)
- Fundacion Ban Uni Man Pa Cria Nos Muchanan
- Fundacion Guia Mi
- Fundacion pa nos Comunidad (FPNC)
- Fundacion pa Nos Muchanan
- Fundacion Respeta Mi
- Fundacion Siñami Paso pa Paso Aruba
- Fundacion Telefon pa Hubentud (131)
- Heart-Centered Leadership Foundation
- Instituto Pedagogico Arubano (IPA)
- Kamer van Koophandel (KvK)
- Kinderrechtencommissie
- Maatschappij via de enquête
- M.A.G.E.C. = Make Aruba a Greener Environment Club
- Mensenrechtencommissie
- Metabolic Foundation' (Brenchie's Lab, Plastic Lab, Mo-B Lab)
- 'Missing Chapter Foundation' (Kinderraad/Kids Council)

- Multi Disciplinair Centrum (MDC)
- Openbare Avondleergangen Aruba-Beroepsonderwijs (OAA)
- Parke Nacional Arikok Aruba (DCNA)
- Parlamento Hubenil Aruba (FPHA)
- Raad van Advies Aruba (RvA)
- Sindicato di Empleadonan Publico y Privado di Aruba (S.E.P.P.A.)
- Sindicato di Maestro di Aruba (SIMAR)
- Sociaal Economisch Raad (SER)
- Stichting Aruba Birdlife Conservation
- Stichting Avond Onderwijs Aruba (SAA)
- Stichting Educacion Profesional Basico (SEPBB)
- Stichting Katholiek Onderwijs Aruba (SKOA)
- Stichting Middelbaar Onderwijs (SMOA)
- Stichting Onderwijs Combina (De Schakel Aruba)
- Stichting Onderwijs van de Advent Zending Aruba (SOAZA)
- Stichting Protestants-Christelijk Onderwijs Aruba (SPCOA)
- Stichting Volle Evangelie Onderwijs Aruba (SVEOA)
- Stichting voor Verstandelijk Gehandicapten Aruba (SVGA)
- Stichting voor Volkshygiëne Wit Gele Kruis Aruba (WGK)
- Sustainable Development Goals (SDG) bureau
- Tienda di Educacion (Conseho of Sosten den Educacion pa bo yiu 161)
- Universiteit van Aruba (UA)
- Veiligheidshuis Aruba